

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Negocios Internacionales

## **“PROPUESTA PARA IMPLEMENTAR LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA DEL SECTOR TEXTIL, DISTRITO DEL CERCADO DE LIMA, PERÍODO 2025”**

**Trabajo de suficiencia profesional para optar al título  
profesional de:**

**Licenciada en Administración y Negocios Internacionales**

### **Autores:**

Sharelle Geraldine Grados Uribe

Claudia Jakeline Lopez Capuñay

### **Asesor:**

Mg. Lic. Leyci Marleni Alarcón Machuca

<https://orcid.org/0000-0002-0899-8130>

Lima - Perú

**2025**

## Informe de Similitud

(Copie y pegue como imagen la hoja del reporte global)



Página 2 of 97 - Integrity Overview

Identificador de la entrega trnoid::1:3232574489




## 9% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

### Filtered from the Report

- Bibliography
- Quoted Text

### Top Sources

- 9%  Internet sources
- 1%  Publications
- 4%  Submitted works (Student Papers)

### Integrity Flags

#### 0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.

### **Dedicatoria**

Quiero dar gracias a Dios por permitirme lograr mi desarrollo profesional  
atravesando toda adversidad y a quienes dedico el presente trabajo a mis padres,  
hermanos por confiar en mi lucha de seguir cumpliendo mis metas, a mis hijos que han  
sido mi gran motivo para culminar mi etapa académica, llenos de experiencias y mucho  
aprendizaje de estudios universitarios.

**Claudia López Capuñay**

Agradezco a Dios por permitirme lograr este nuevo objetivo profesional. Dedico  
el presente trabajo a mis padres por su apoyo incondicional, a mi hija que es el amor de  
mi vida y ha sido mi gran motivo, fuerza y perseverancia en este largo camino  
académico.

**Sharelle Grados Uribe**

### **Agradecimiento**

Quiero brindar un agradecimiento especial a la Gerente General de la empresa Textil El Amazonas S.A. BIC por acceder en brindarnos los permisos necesarios y obtener toda información, asimismo, a nuestros profesores que nos han formado en toda la carrera profesional en base a conocimientos valiosos aprendidos en mi experiencia laboral y finalmente, a nuestra asesora por su paciencia y dedicación con el fin de lograr el éxito del presente informe.

**Claudia López Capuñay**

Agradezco al Gerente Financiero y Administrativo por permitirmos utilizar la información veraz para nuestra tesis e informe de suficiencia profesional, a mi compañera y coautora del presente trabajo por su apoyo absoluto, y a nuestra asesora por su paciencia y su eficaz orientación.

**Sharelle Grados Uribe**

## Índice de Contenido

Informe de Similitud.....	2
Dedicatoria.....	3
Agradecimiento.....	4
Índice de Tablas .....	7
Índice de Figuras.....	8
RESUMEN EJECUTIVO.....	9
ABSTRACT .....	10
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1 Contextualizar la experiencia profesional.....	11
1.2 Realidad Problemática .....	12
1.3 Descripción de la empresa .....	17
1.3.1 Misión de la Empresa.....	19
1.3.2 Visión de la Empresas.....	19
1.3.3 Propósito BIC .....	19
1.3.4 Principios .....	20
1.3.5 Código de Ética .....	21
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	27
2.1 Antecedentes Internacional.....	27
2.2 Antecedentes Nacional .....	29
2.3 Bases Teóricas .....	32
2.4 Limitaciones.....	38
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA .....	40
3.1 Desarrollo de la Experiencia Profesional .....	40

3.2 Identificación del Problema .....	43
3.3 Formulación del problema .....	44
3.4 Justificación .....	45
3.5 Objetivos.....	45
3.6 Estrategias de desarrollo .....	46
3.7 Consideraciones éticas .....	63
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....</b>	<b>64</b>
4.1 Análisis de los hallazgos .....	64
4.2 Análisis comparativos .....	73
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>75</b>
5.1 Conclusiones .....	75
5.2 Lecciones aprendidas .....	77
5.3 Recomendaciones .....	78
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>80</b>
<b>ANEXO 01 .....</b>	<b>86</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Pasos para Implementar Plan de Acción con Éxito .....	53
<b>Tabla 2</b> Propuesta de Actividades para el Plan de Acción .....	54
<b>Tabla 3</b> Ficha Informativa de Evaluación de Desempeño para medir el Nivel de Liderazgo .....	55
<b>Tabla 4</b> Ficha Informativa sobre Reunión para el Feedback 360 .....	56
<b>Tabla 5</b> Ficha Informativa sobre Capacitación para mejorar las Habilidades Bancas .	57
<b>Tabla 6</b> Ficha Informativa sobre Dinámicas para mejorar la Comunicación en el Equipo de Trabajo .....	58
<b>Tabla 7</b> Ficha Informativa de Actividades de Bienestar para los Colaboradores.....	59
<b>Tabla 8</b> Ficha Informativa para Implementar Beneficios e Incentivos para los Colaboradores.....	60
<b>Tabla 9</b> Ficha Informativa de Capacitación a Capital Humano en Habilidades Profesionales.....	61
<b>Tabla 10</b> Resultados estadísticos agrupados por Dimensión de Liderazgo .....	65
<b>Tabla 11</b> Resultados estadísticos agrupados por Dimensión de Comunicación.....	67
<b>Tabla 12</b> Resultados estadísticos agrupados por Dimensión Desempeño Laboral.....	69
<b>Tabla 13</b> Resultados estadísticos agrupados por Dimensión Motivación .....	71

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b>	Organigrama Parte Central de Textil El Amazonas S.A. BIC .....	24
<b>Figura 2</b>	Organigrama Parte Izquierda de Textil El Amazonas S.A. BIC.....	25
<b>Figura 3</b>	Organigrama Parte Derecha de Textil El Amazonas S.A. BIC .....	26
<b>Figura 4</b>	Método Brainstorming de Textil El Amazonas S.A. BIC .....	48
<b>Figura 5</b>	Diagrama Ishikawa de Textil Amazonas S.A. BIC .....	49
<b>Figura 6</b>	Diagrama de Pareto de Textil El Amazonas S.A. BIC .....	51
<b>Figura 7</b>	Diseño de objetivo SMART.....	52
<b>Figura 8</b>	Cronograma de Gantt de Actividades sobre Plan de Acción .....	62
<b>Figura 9</b>	Gráfica de Barras por Resultados Agrupados de Dimensión Liderazgo .....	65
<b>Figura 10</b>	Gráfica de Barras por Resultados Agrupados de Dimensión de Comunicación.....	67
<b>Figura 11</b>	Gráfica de Barras por Resultados Agrupados de Dimensión Desempeño Laboral.....	69
<b>Figura 12</b>	Gráfica de Barras por Resultados Agrupados de Dimensión Motivación ...	71

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe permite aplicar la experiencia profesional, bajo el respaldo de la empresa Textil El Amazonas S.A. BIC, quien nos permitió desarrollar este informe de suficiencia profesional sobre el clima organizacional, el cual sirvió para analizar a profundidad la condición actual de la organización y se identificó ciertas debilidades en el factor de un inadecuado clima laboral.

Al respecto, se propone establecer un plan de acción aplicando herramientas de gestión estratégicas como el Brainstorming, Diagrama de Ishikawa, Gráfico de Pareto y Cronograma de Gantt donde nos ha permitido identificar, distribuir, priorizar los problemas dentro de la empresa.

Los resultados se basaron en los hallazgos obtenidos en el trabajo de investigación teniendo un 83% en la dimensión de Liderazgo, un 66% en Comunicación, un 86% en su Desempeño Laboral y 90% con respecto a Motivación, sin embargo, se obtuvo otros resultados basados en la etapa profesional, permitiendo analizar la condición de la empresa.

En conclusión, la empresa textil valida nuestra propuesta del plan de acción, por la confianza e integridad depositada en el cargo asumido, así como la debida perseverancia en el objetivo trazado, así como innovar nuevas funciones de mejora para la organización.

Palabras Clave: clima laboral, liderazgo, comunicación, motivación, desempeño laboral.

## ABSTRACT

This report allows us to apply our professional experience, under the support of the company Textil El Amazonas S.A. BIC, who allowed us to develop this report of professional sufficiency on the organizational climate, which served to analyze thoroughly the circumstances of the organization. We identified certain deficiencies found in the company, observed through the years of professional experience, determining an inadequate work environment.

In this regard, it is proposed to establish an action plan applying strategic management tools such as Brainstorming, Ishikawa Diagram, Pareto Chart and Gantt Chronogram, which has allowed us to identify, distribute and prioritize the problems within the company.

The results were grounded on the results acquired from the study, with 83% in the Leadership dimension, 66% in Communication, 86% in Work Performance and 90% in Motivation; however, other results were obtained based on the professional stage, allowing to analyze the current situation of the company.

In conclusion, the textile company validates our action plan proposal, for the trust and integrity placed in the assumed position, as well as the due perseverance in the outlined objective, as well as innovating new improvement functions for the organization.

Key words: work climate, leadership, communication, motivation, work performance.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Contextualizar la experiencia profesional

En el año 2012 ingreso como practicante en la empresa Textil El Amazonas (en adelante, T.E.A) S.A. BIC donde se comienza la experiencia laboral y, durante el transcurso de los años se obtuvo distintos ascensos, hasta alcanzar el actual cargo como Jefa de Compras y Comercio Exterior. En este tiempo, se pudo conocer las diversas áreas de la empresa y valorar al capital humano, y aplicar la formación académica. El crecimiento profesional adquirido, ha sido muy próspero por desarrollar un aprendizaje continuo y desarrollar con éxito las funciones asumidas. Los logros alcanzados en la empresa es la de brindar la atención a los requerimientos de planta, participación activa en el nuevo proyecto de medición de huella de carbono (Empresa B), así como en la creación de una planta de ósmosis. También un arduo control para la obtención de certificaciones como WRAP y OEKO-TEK y, la realización de la planificación anual de estos proyectos. Así mismo, realizar negociaciones con los proveedores nacionales e internacionales y gestionar el control aduanero.

Cabe destacar, que la empresa textil demuestra un gran interés en liderar sobre el principio de la sostenibilidad, más aún por ser una de las industrias del sector textil que presentan mayor impacto ambiental. Para ello, promueven la responsabilidad con el medio social y ambiental, obteniendo resultados positivos a través de las certificaciones alcanzadas y que validan este compromiso, respetando los lineamientos de la empresa, y también lograr buena posición empresarial dentro

del país. Sin embargo, basándose en la experiencia profesional se precisa que se ha identificado algunos aspectos dentro del clima organizacional (en adelante, C.O) que requieren ser mejorados, como observar a los jefes de áreas que necesitan potenciar la comunicación y orientación en su equipo de trabajo, así como observar que no se fomenta la participación ni la escucha de opiniones, lo cual perjudican de alguna manera la motivación de los colaboradores y afectan el desempeño laboral.

Desde este punto de vista, es importante enfocar nuestro objetivo y proponer un plan de acción en busca de optimizar el C.O de la organización, fundamental para cumplir con un debido seguimiento en el desempeño de los colaboradores e impulsar un liderazgo efectivo, los cuales contribuyen de manera directa la productividad y un rendimiento eficaz de la organización.

## **1.2 Realidad Problemática**

En los siguientes, procederemos a brindar información extraída del trabajo de investigación realizada, previo a este informe, donde se analizó la realidad problemática sobre el C.O de la empresa textil.

En los últimos años, las organizaciones mundiales empresariales se enfocan cada vez más en gestionar mejor su C.O, ya que, se considera como pilar fundamental e importante al talento humano, toda vez que, con una adecuada administración en los diversos procedimientos que lleva a cabo la empresa, así

como centrar la debida atención en la gestión de su equipo humano, con lo cual los resultados reflejan buena disposición y compromiso por parte de ellos, las empresas buscan ser beneficiadas en alcanzar mayor competitividad y productividad. En tal sentido, para los autores Moreno, Chang y Romero (2018) interpretan que los empleados de una organización vienen a ser activos determinantes en su progreso, por lo que, a través de sus comportamientos afectan directamente el éxito de la empresa.

No obstante, gestionar el C.O conlleva voluntad y esfuerzo, siendo un desafío para cada empresa, que, sin duda la inversión que requiere realizarlo, no en todos los casos pueden ser cumplidos como en los diversos factores que influye el clima laboral. Es por ello, que se presentan conflictos interpersonales y bajo rendimiento en el desarrollo de las funciones encomendadas, el cual repercute en un efecto negativo en las ganancias y objetivos que la organización haya establecido. Tal como se explica por Jiménez-Bonilla, D y Jiménez-Bonilla, E (2016), que toda empresa requiere esfuerzo notable basado en experiencia y mucho empeño, para mejorar su ambiente de trabajo y que a través de medidas aplicadas se puede determinar el nivel de satisfacción de los empleados y su incidencia en el clima laboral.

Otro punto a considerar, es que a consecuencia de la pandemia del Covid-19, ha producido diferentes trastornos psicológicos en las personas, debido a los diversos cambios como la pérdida de puestos de trabajo, realizar el trabajo en

remoto y la reacción ante la cuarentena establecidos en los diversos países del mundo. Hoy en día, en el retorno presencial a las labores de las empresas, se debe tomar mayor énfasis en buscar un buen clima organizacional, para que se logre mitigar estas incidencias psicológicas que hayan afectado a los trabajadores. Al respecto, para Cabeza, Herrera y Ricaurte (2021), precisan que, a causa del confinamiento, cambio de modalidad a teletrabajo, aumento de carga laboral y el incremento del desempleo, conlleva a grandes consecuencias emocionales y de conducta, los cuales producen estrés generando gran impacto psicosocial.

La perspectiva que se tiene en los países de Latinoamérica, el ambiente laboral no logra el agrado de los profesionales dentro de sus empresas, debido a la pérdida de comunicación con el grupo de trabajo, siendo un gran reto de cumplir y reforzar la escucha efectiva, el reconocimiento y las buenas prácticas para promover la cultura organizacional. La realidad de cada empresa varía en sus fortalezas y debilidades con su talento humano, es por ello, que es importante aplicar estrategias de intervención para evaluar el nivel de satisfacción a fin de mejorar el bienestar laboral y el compromiso de productividad de sus colaboradores. Por lo expuesto, Pedraza (2018) señala que el entorno empresarial, enfrenta componentes no tangibles en la gestión del capital humano por su complejidad, así como la relación entre empresa y trabajador, mediante una adecuada medición de satisfacción y productividad.

Así mismo, los cambios en el que se vive hoy en día crean incertidumbre para mejorar el ambiente laboral, debido que gran parte de los profesionales, aún

desarrollan sus labores de forma remota y realiza las actividades por medios digitales, no contando con un espacio físico adecuado, por lo que es difícil revertir los efectos de alguna crisis de estado anímico y el desempeño de los colaboradores. Sin embargo, la tecnología viene desarrollando diversas aplicaciones que facilitan realizar Feedback entre los equipos de trabajo, por lo que, sería más accesible para las empresas aplicar nuevas estrategias de control y motivación hacia su personal de trabajo. En este aspecto, García y Martínez (2016) mencionan que la modalidad de trabajo a distancia presenta mayor relevancia en estos últimos tiempos, el cual se ha visto la necesidad de replantear nuevas formas de gestión administrativa sin contar con la presencia física del personal, donde se establezca estrategias de motivación, comunicación y flexibilidad en las labores asignadas a través de conexiones tecnológicas.

En Perú, el análisis de C.O se ve afectado por la crisis sanitaria, económica y social. Muchos de los peruanos presentan agotamiento y estrés al ejercer sus labores por la presión e intensidad en sus actividades, sin estar conformes en las remuneraciones y excediendo las horas de trabajo regular. Esto muestra que, por tener un mal clima y cultura organizacional, ha producido renuncias y pérdidas de puesto de trabajo, para apostar en el emprendimiento del negocio propio. Tal como lo expresa Chicas (2022) que, en tiempo de pandemia que atraviesa el mundo, el emprender se ha convertido en un negocio muy valioso para el desarrollo económico de un país conjuntamente con el uso de las novedosas tecnologías de la información.

El escenario político peruano, también ha causado la incertidumbre empresarial para lograr inversión de negocio y, por ende, la contratación de profesionales con sueldos acorde a cada cargo. Como se puede apreciar, aquí el factor principal es el salario, en que los trabajadores buscan para sentirse motivados a cumplir sus responsabilidades y el compromiso de estar identificados con los objetivos propuestos por la empresa. Así lo precisa Borra (2012) en su investigación, donde cuestiona la relación del grado de satisfacción laboral que perciban los empleados y pueda compensar con el salario para determinar la permanencia o no dentro de la empresa.

Por consiguiente, desde la perspectiva global del C.O busca enfocarse en el sector textil de la industria peruana, principalmente por tener en el sector de producción de las entidades de este rubro, el mercado informal e incluso en la forma de contratación de sus colaboradores. Si bien es cierto, existe elevadas demandas comerciales que determinan siendo relativamente volubles en la organización interna de cada empresa. Para Muñoz, Hernández, Torres, García y Arango (2018) señalan que el C.O es fundamental en la mayoría de las empresas, enfocadas a realizar una mejora continua del ambiente, dentro de las instalaciones de la organización, para que de esta manera aumente la eficiencia de la productividad y desempeño empresarial, sin dejar de lado el factor humano. Así mismo, precisan que la industria textil viene enfrentando retos de competencia con otros países extranjeros, que por crisis nacionales impactan a estas empresas con bajo rendimiento en la producción, ventas y, por ende, la disminución de empleos.

La tecnología actual ha generado la exigencia de optimizar las buenas prácticas de las actividades de las empresas, pero la gestión de la producción en el sector textil exige realizar el trabajo de manera presencial, y es ahí, donde las empresas deben establecer una buena gestión del clima laboral para el desarrollo productivo y permanecer competitivas en el mercado nacional e internacional, según sea el caso. En este sentido, para Oruna, Uribe y Sánchez (2021) mencionan que, a través de recursos tecnológicos, permiten a las empresas realizar buen control de competencias de personal mediante lineamiento normativos, que impliquen mejorar el clima laboral con la aplicación de técnicas de neurociencias.

Siendo así, se precisa que el C.O es un indicador mensurable fundamental si se busca demostrar los niveles que existen en las relaciones laborales que tiene en cada empresa, y a la vez verificar la dinámica de valores, actitudes y conductas comunes al conjunto de los colaboradores, el cual depende del entorno, tecnología y ambiente laboral que emplea cada organización. Así lo señalan Pilligua y Artega (2019) que el C.O es un factor clave para la productividad de la empresa y determinan que existe relación directamente entre ellos, por lo que, factores de la variable son emocionales y repercuten sobre la conducta y rendimiento de los empleados.

### **1.3 Descripción de la empresa**

La empresa peruana T.E.A S.A. BIC fundada el 03 de agosto de 1943 por el Ing. Gian Flavio Gerbolini Maggio, de padres italianos, cuyo nombre fue escogido en honor a las mujeres residentes de la Amazonía peruana. Luego del retiro del Ing.

Gerbolini, la administración fue trasladada a su sobrino mayor, el Ing. Flavio Gerbolini Gaggero, manteniendo el legado familiar. Al comienzo de sus actividades, la empresa centró sus esfuerzos en ser una hilandería con sus propias tierras de cultivo de algodón PIMA llegando a ser la primera en su rubro a nivel de Sudamérica, para luego surgir un notable crecimiento en la industria textil.

Desde el año 2011, la Gerencia General de la empresa fue asumida por Alessandra Gerbolini Rivero, hija del Ing. Flavio Gerbolini, quien lidera con grandes logros la formulación y ejecución de los objetivos institucionales de la empresa, así como fomentar innovaciones a través de novedosos programas, la sostenibilidad de la empresa. Para enero 2023, T.E.A S. A. BIC decidieron apostar por un cambio en la dirección de la empresa, a través de la Ingeniera Textil Susana Zarate, quien asumirá el liderazgo empresarial, previo acuerdo de la junta directiva.

Actualmente, la empresa textil cuenta con una planta tintorera especializada en teñido y acabado de hilos, como por ejemplo el gaseado y mercerizado de hilados de algodón; el teñido de hilos poliéster como también la oferta comercial de materiales textiles de alta gama orientados al sector de la confección y trabajos manuales. Su principal función es la elaboración y comercialización de materiales textiles con hilos de alta calidad, orientados al sector de la confección. Entre sus diversos materiales que cuenta la empresa, destacan con el algodón PIMA peruano mercerizado, que son distribuidos a todo el Perú y países de Latinoamérica.

T.E.A S.A. BIC con su marca principal, renovada y de respaldo “TREN creando bien” ha permanecido a lo largo de todos estos años contando con certificaciones como Empresa B, el cual representa el compromiso con los valores de sostenibilidad, social y transparencia en sus actividades, llegando así a muchas empresas y hogares con la mayor satisfacción de sus clientes.

### **1.3.1 Misión de la Empresa**

La empresa textil está enfocada en mantener su esencia e identidad a través de las generaciones ofreciendo a sus clientes insumos textiles, con especialidad en hilos de la alta calidad, con cuidado al planeta y a las personas. Extraído de <https://tren.com.pe/portafolio/mision-y-vision/>

### **1.3.2 Visión de la Empresas**

Es de vital importancia para la empresa textil abordar retos sociales y ambientales en su rubro, con la meta de seguir esforzándose en convertirse en líderes y aliados estratégicos a través de la cadena de valor, así como contribuir con transformaciones beneficiosas en este sector para ofrecer globalmente. Extraído de <https://tren.com.pe/portafolio/mision-y-vision/>

### **1.3.3 Propósito BIC**

Desde el año 2021, Textil Amazonas S.A. se convierte en una empresa BIC (Beneficio e interés Colectivo) al contar con objetivos ambientales, sociales y económicos, a través de planes estratégicos a largo plazo con el fin de cumplir con los propósitos como:

- a) **Sociales:** La donación de desechos aprovechables, con potencial para su reciclaje o reutilización, se destinará para su distribución con el propósito de atender a sectores sociales en situación de vulnerabilidad y atender iniciativas de desarrollo social. El objetivo es generar un impacto social en las artesanas de la Comunidad de Cajamarca con las que colabora Kuskaya, mediante la promoción del empoderamiento femenino y el fomento del diseño textil.
- b) **Ambientales:** Promover la recuperación y uso eficiente del agua dentro de los procesos de producción mediante la implementación de una Planta de Tratamiento de Aguas Residuales. Se procederá a la reducción gradual del uso de plásticos de un solo uso en los procesos productivos y comerciales.

Extraído de: <https://tren.com.pe/portafolio/propositos-bic/>

#### 1.3.4 Principios

- *Eficiencia:* El objetivo es maximizar la eficiencia y la calidad de sus productos, adhiriéndose a los procedimientos establecidos y contribuyendo constantemente a su mejora.
- *Integridad:* Poseer los estándares más elevados en términos de honestidad y disposición.
- *Cooperación:* Fomentar la colaboración y la integración de esfuerzos con el propósito de lograr los objetivos corporativos.
- *Compromiso:* Comprometidos con las metas de la empresa.

- *Creatividad*: Promover la creación de conceptos innovadores que faciliten la optimización del ambiente laboral, los procedimientos y los productos. Extraído de: <https://tren.com.pe/sostenibilidad/>

### 1.3.5 Código de Ética

T.E.A S.A. BIC presenta ante sus clientes y a todo su entorno, su Código de Ética, donde plantea normas propuestas en base a la conducta y comportamientos que se debe observar con los individuos que trabajan y se interrelacionan con la organización, por lo que se requiere respetar estas normas descritas, ya que ante una presunta falta procede a una investigación para aplicar sanciones correspondientes.

La empresa textil tiene como objetivo acatar las normas establecidas dentro de su código de ética siendo renovada cada dos años, el cual da a conocer con pautas definidas para que, de esta manera, se tenga una actitud ejemplar con el fin de ser modelo empresarial con bases de ética e íntegra.

#### **Normas éticas generales:**

- Reconocimiento a la dignidad y privacidad de los individuos y sus derechos.
- Valoración de la igualdad entre los individuos y su diversidad. No se tolerará ninguna forma de discriminación.
- Respeto por el entorno ambiental, tanto dentro como fuera de la organización

- Penalizaciones, proscripción y denuncia en casos de acoso sexual o laboral, o por presencia de sustancias ilícitas o alcohol en las instalaciones corporativas.
- Adhesión a las legislaciones nacionales y a las directrices, regulaciones o protocolos establecidos por la organización.
- El presente Código se encarga de la identificación y denuncia de prácticas ilegales o comportamientos inapropiados.
- Promoción de un entorno laboral saludable, con el propósito de preservar un ambiente profesional de elevada productividad.
- La salvaguarda de los activos tangibles e intangibles de la organización, incluyendo su reputación.

#### **Normas éticas generales específicas:**

Existe un listado bien detallados por cada norma específica por lo que se mencionará los subtemas a tratar en este punto:

- Calidad del producto
- Estilo de gestión
- Selección y contratación de personal
- Relación con los empleados
- Compromiso con el desarrollo sostenible
- Salud y seguridad
- Desarrollo personal y profesional
- Discriminación y acoso
- Protección de activos
- Combatir la corrupción

- Conflicto de intereses
- Relación con proveedores
- Relación con los clientes
- Manejo y administración
- Confidencialidad y manejo de información
- Relación con la Comunidad

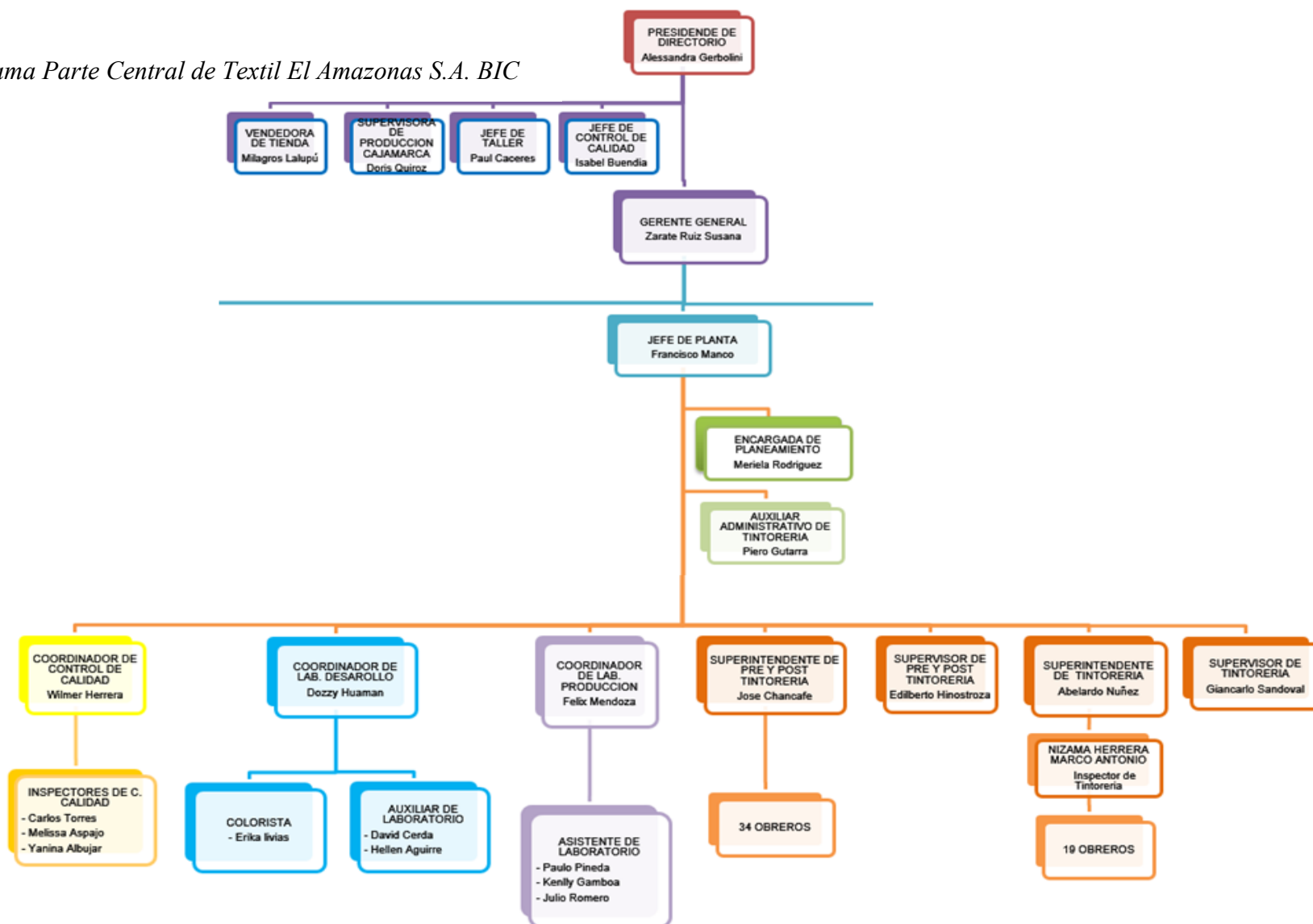
Extraído de: <https://tren.com.pe/sostenibilidad/>

Por consiguiente, es importante señalar que la empresa aplica sanciones ante sucesos previstos que van en contra de su Código de Ética, en base a los términos que describen en su norma. También se plantea canales de atención en diferentes como buzón electrónico y correo postal para hacer efectiva alguna denuncia que se considere violación al Código de Ética. Finalmente, la empresa respalda y protege al denunciante que haya presentado declaraciones o hechos que muestren infracción a la normativa de ética, motivo a ser investigado, el cual será de manera anónima.

Extraído de: [https://tren.com.pe/wp-content/uploads/doc/CODIGO\\_ETICA\\_2024\\_2025\\_VF.pdf](https://tren.com.pe/wp-content/uploads/doc/CODIGO_ETICA_2024_2025_VF.pdf)

**Figura 1**

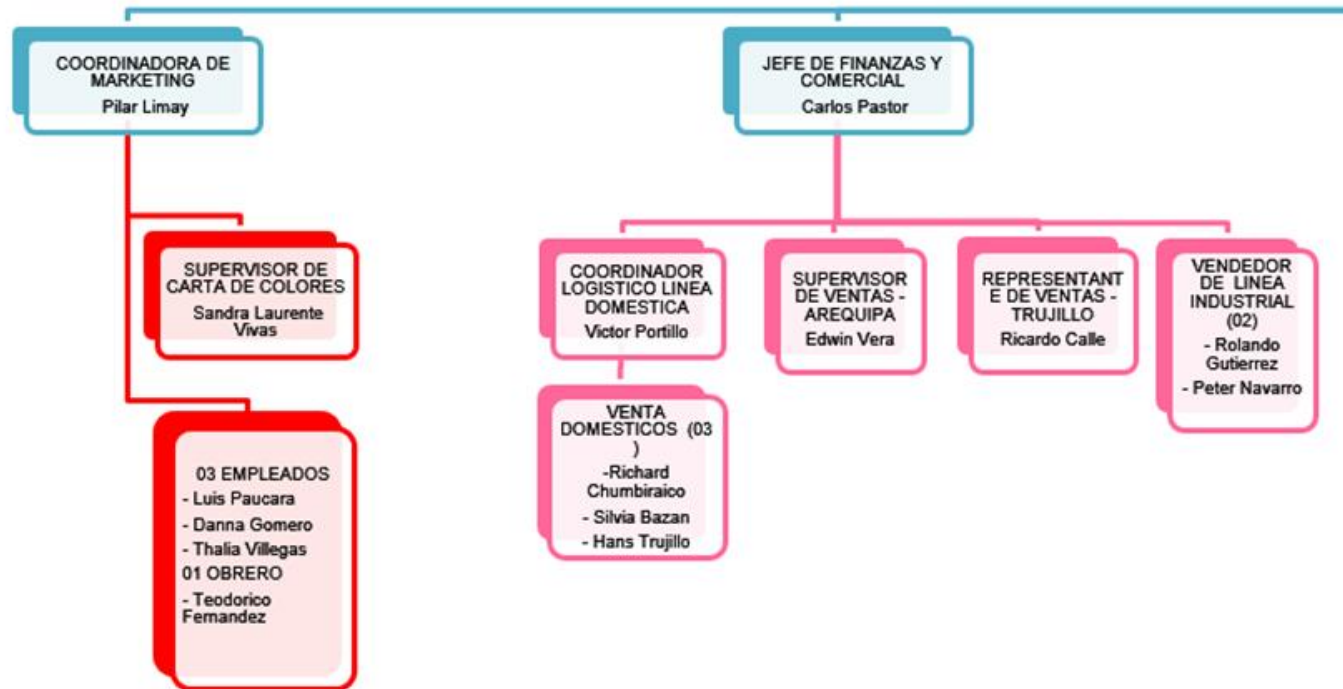
*Organigrama Parte Central de Textil El Amazonas S.A. BIC*



*Nota:* Gráfico reproducido del Organigrama de Textil El Amazonas S.A. BIC, 2024.

**Figura 2**

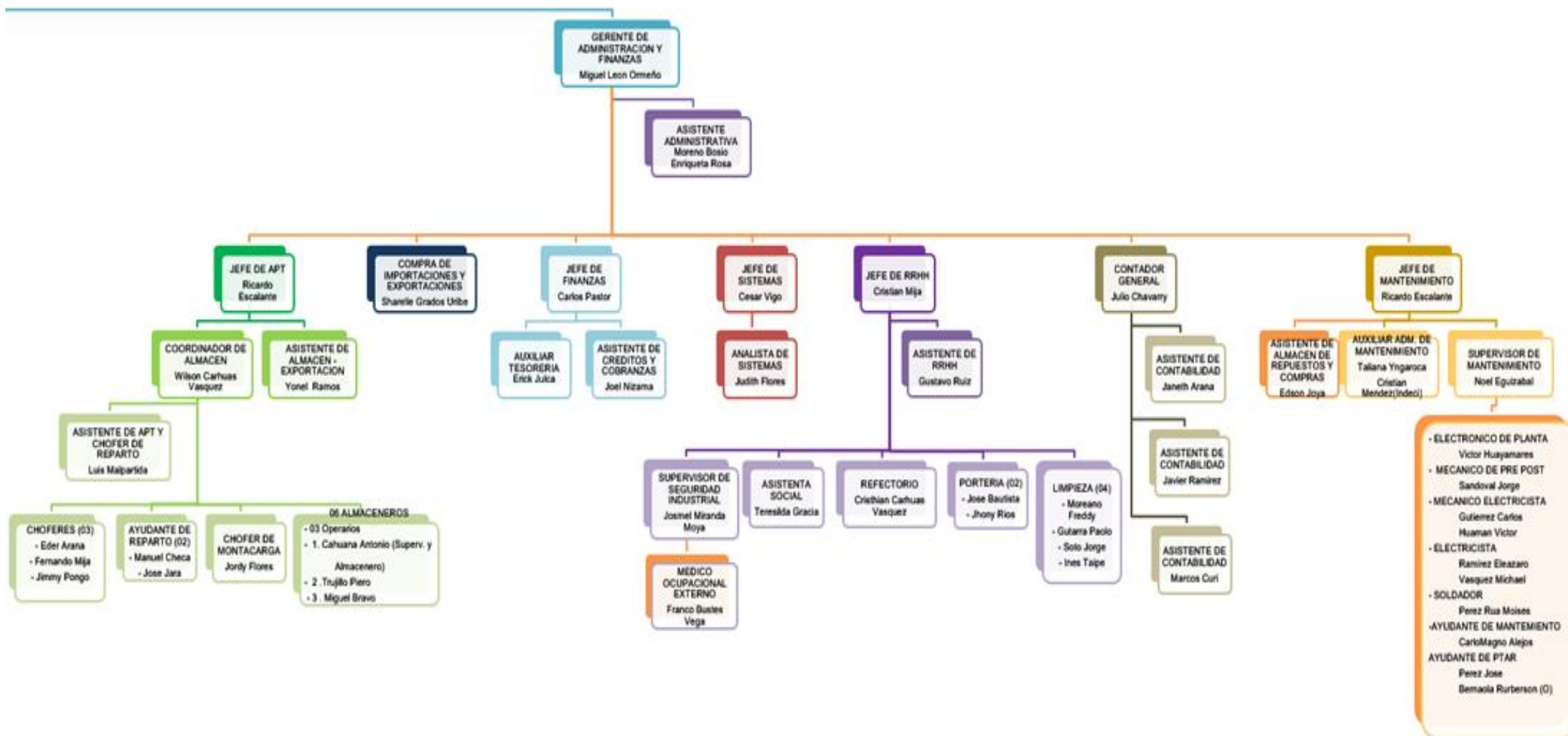
*Organigrama Parte Izquierda de Textil El Amazonas S.A. BIC*



**Nota:** Gráfico reproducido del Organigrama de Textil El Amazonas S.A. BIC, 2024.

**Figura 3**

*Organigrama Parte Derecha de Textil El Amazonas S.A. BIC*



**Nota:** Gráfico reproducido del Organigrama de Textil El Amazonas S.A. BIC, 2024.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Dentro de este capítulo, se adicionará parte de la información como los antecedentes internacionales y nacionales del marco teórico, que corresponden al trabajo de investigación sobre el C.O previamente realizada a T.E.A S.A. BIC.

### 2.1 Antecedentes Internacional

Villalobos y Murcia (2020), en su estudio *“Análisis del clima laboral en la empresa Dymor”* de la Universidad De La Salle, Bogotá – Colombia; precisan su propósito de analizar las características asociadas al ambiente laboral que se manifiestan en una entidad empresarial de confecciones y textiles. Su metodología empleada es de diseño de características mixtas de índole cualitativos y cuantitativos, de naturaleza descriptiva, con una muestra de 15 individuos. Los hallazgos determinaron que el nivel promedio de 67% de los encuestados deben mejorar las relaciones interpersonales del clima laboral. Se concluye, que los trabajadores evidencian bajo porcentaje en este indicador de relaciones interpersonales en base a la escala del clima organizacional EDCO significa que inciden en no dar un buen rendimiento en las funciones y como consecuencia conlleva a problemas económicos para la empresa.

Mullo (2022), en relación con su disertación titulada *“La comunicación organizacional y el clima laboral en la empresa Sunflower”* ubicada en Quito, Ecuador. Su propósito fue establecer si la comunicación organizacional ejerce influencia sobre el clima laboral. La metodología adoptada es cuantitativa, no experimental, transversal y correlacional, aplicada al total de empleados de la

organización. La investigación encontró que una parte significativa de la población evaluó la comunicación como promedio del 43%, manifestando una tendencia a ser inadecuada. Se concluye que, sí se observa una correlación positiva entre la comunicación de la organización y el clima laboral, y se considera que la comunicación representa un elemento crucial para la creación de un ambiente laboral favorable, pues los empleados no solo desempeñan sus roles laborales, sino que también experimentan motivación y se involucran con la organización.

Guillén, Alegría, Altamirano, Vargas y León (2020), con su trabajo de investigación *“Metodología para diagnóstico del clima organizacional en la pequeñas y medianas empresas del sector manufactura e industria del cantón de Pérez Zeledón, durante el primer semestre 2020”* de la sede Regional Brunca – Costa Rica. Tiene como fin general el de analizar la relevancia que tienen las PYMES de manufactura e industria. En base a su metodología, tiene un enfoque mixto por la integración de métodos cualitativos y cuantitativos; su investigación es descriptiva y exploratoria. Se considera como muestra un 70% de participación del total de colaboradores de la empresa. Se concluye que la medición del C.O tiene fundamental importancia, mediante instrumentos para obtener información fidedigna en cuanto los objetivos en base a valores y de esta manera, incentivar o motivar a los trabajadores de la empresa.

Almansa y Calvo (2022), presentan su caso de estudio *“Incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los empleados de una empresa del sector textil en la ciudad de barranquilla”* de la Universidad Simón Bolívar – Colombia. Su objetivo principal es analizar el impacto de la motivación en el rendimiento

laboral de los empleados. La investigación tuvo un diseño no experimental y de tipo correlacional, con un muestreo del 27% de empleados. Sus hallazgos demostraron que el 65% de los encuestados están de acuerdo, el 27% están en desacuerdo y el 8% respondió que el desempeño laboral fue regular. Como conclusión establecieron la relación entre la motivación y el desempeño laboral, debido a que los empleados muestran pertenencia con la empresa, considerando que el 55% se siente satisfecho con el salario que perciben.

Ávila y Chila (2016) en base a su trabajo de investigación *“Medición del clima organizacional en el área de producción de la empresa Confecciones Salome de Cali”* de la Fundación Universidad Católica Lumen Gentium de Santiago de Cali – Colombia. Su objetivo fue estudiar el ambiente laboral en la empresa Salome, específicamente en el área de producción. Su enfoque metodológico es descriptivo y mixto; y censó a la población completa. Los hallazgos muestran un índice en la medición del C.O con un 76% en la escala de 1 a 100 como deficiente mientras que un 3.8% obtiene un cumplimiento satisfactorio. Se concluye que se determinan varios factores del ambiente laboral que influyen sobre la organización en el área de producción, donde se deben tomar acciones de mejoramiento para contrarrestar sus amenazas.

## **2.2 Antecedentes Nacional**

Valenzuela y Morón (2019), en su trabajo de investigación *“Impacto del Clima laboral para el crecimiento de las MYPES exportadoras, Gamarra en el año 2019”* de la universidad San Ignacio de Loyola, Lima – Perú. El propósito de esta

investigación fue determinar la asociación entre la administración capital humano eficaz y el clima laboral. Su fin fue fortalecer la metodología empleada por las micro y pequeñas empresas exportadoras, para fomentar un ambiente laboral gratificante en beneficio de sus empleados, evitando la incursión de costos significativos. Su enfoque metodológico es cuantitativo y cualitativo (mixto), no experimental; y su muestra consistió en 70 MYPES. Sus hallazgos demostraron que el 48.6% de los trabajadores de las MYPES no llegan alcanzar sus objetivos debido a un nivel elevado de insatisfacción. En conclusión, las variables motivación y satisfacción laboral ejercen una influencia significativa en la evolución de un ambiente laboral positivo, fundamentado en una administración eficaz del capital humano.

Huamán (2020), en su trabajo de investigación “*Clima Organizacional en la Sub Gerencia de Administración de Mercados y Sanidad de la Municipalidad de José Leonardo, Chiclayo, 2019*” de la universidad Señor de Sipán; teniendo como propósito principal determinar el C.O en la sub gerencia de administración referida. Su metodología es no experimental descriptiva, con una población de 20 trabajadores que fue censada. Los hallazgos subrayan que en la dimensión "trabajo en equipo", el 80% de los participantes en la encuesta percibe que a veces se manifiesta cooperación entre colegas, mientras que el 45% percibe que es tratado con consideración casi siempre. Se concluyó que el C.O es regular.

Ortiz y Peralta (2020), en su trabajo de investigación “*Nivel de Clima laboral en la empresa Perú Forus S.A., Lima, 2020*” de la universidad peruana Unión. El

objetivo primordial del estudio fue establecer el grado del ambiente laboral en la corporación Perú Forus S.A. La metodología empleada fue descriptiva transversal no probabilística cuantitativa, con una población de 86 empleados a los que se aplicó el instrumento de Work Environment Scale (WES) a una muestra de 71 trabajadores. Los hallazgos se sitúan en un 43.7% de nivel regular, un 32.4% de nivel malo y un 23.9% de nivel bueno. Como conclusión, se propone que el ambiente laboral es de tipo Malo-Regular, lo que implica que los directivos deberían formular directrices innovadoras que faciliten la mejoría del clima laboral entre su personal.

Galarreta (2020), en su trabajo de investigación *“Análisis del clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados en el área de operaciones Mi Banco Agencia Miraflores Arequipa - Perú 2020”* de la universidad Continental. El estudio buscó examinar la repercusión del C.O y el desempeño laboral en los empleados. La metodología adoptada se basa en un enfoque cuantitativo explicativo, no experimental de tipo transeccional. La población de estudio consistió de nueve trabajadores, encuestados y entrevistados. Los hallazgos establecieron la vinculación entre las variables investigadas, específicamente entre el C.O y el rendimiento laboral. Se concluye en que la entidad bancaria debe establecer una propuesta de mejora, que permite contribuir alcanzar los objetos de la empresa generado motivación, comunicación entre sus trabajadores.

Capuñay (2019), en base a su tesis *“Influencia del liderazgo en el clima organizacional de empresas PYMES de Lima Metropolitana”* de la Universidad ESAN, Lima – Perú. Su propósito primordial es establecer el efecto que ejerce el

liderazgo en el entorno laboral de las PYMES en la región de Lima. La metodología adoptada es no experimental, explicativa y transversal, utilizando una muestra de 202 PYMES. Los hallazgos derivados indicaron que el liderazgo ejerce una influencia significativa con un impacto positivo en el C.O. Se llega a la conclusión de aplicar evaluaciones periódicas del C.O, y determinar que el liderazgo constituye la dimensión más significativa para los miembros de la organización.

Soto (2019), en su trabajo de *investigación* “*La motivación y su relación en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Sentinel Perú S.A.*” de la universidad ESAN; tuvo como propósito establecer la asociación entre la motivación y el rendimiento laboral de los empleados. La investigación empleó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de corte transversal. La población constó con 156 trabajadores y la muestra con 144. Los resultados establecieron una asociación negativa entre la desmotivación y el desempeño laboral; y una asociación positiva con la regulación externa y la motivación intrínseca. Se concluye que se observa un incremento en el nivel de motivación entre los trabajadores masculinos y los empleados en el sector comercial.

### **2.3 Bases Teóricas**

En virtud a lo señalado, para llevar un plan de acción sobre el C.O es importante tener conocimiento de las múltiples dimensiones influyentes en nuestra variable del problema, ya que repercute de manera directa e indirecta a los colaboradores de la empresa textil, asimismo, a través de la medición y evaluación

de ellas, se logra diagnosticar el escenario actual de la organización. Se entiende que hay diversas opiniones de investigadores en relación a la totalidad de las dimensiones del C.O, como lo menciona Vargas (2021) que parte de la teoría del psicólogo estadounidense Likert, el clima es multidimensional al estudiar el comportamiento de las organizaciones y está compuesto por ocho dimensiones tales como: liderazgo, motivación, comunicación, influencia, toma de decisiones, planeación, control, rendimiento y de perfeccionamiento. Para ello, se ha previsto conocer las dimensiones más importantes, de las que actualmente están afectando a la empresa, sujeta a objeto de estudio, como es la Textil.

### *Liderazgo*

El liderazgo se determina en las habilidades que tiene todo profesional que ocupa un nivel gerencial, por lo que lidera a su grupo de personas de trabajo de manera exitosa para guiar, conducir y mostrar empatía con su equipo con el fin de realizar el desempeño del trabajo con gran entusiasmo con ideas innovadoras y motivarlos haciendo partícipes a cada uno para obtener lo mejor de cada uno de los colaboradores. Para Avellán (2018) describe sobre la teoría de French y Bell que el “*Liderazgo*” es un proceso de gran medida participativo y que se comparte con cada uno de los colaboradores, para desarrollar habilidades en el proceso. Esto implica cumplir la misión, visión y otras estrategias trazadas por la organización alineadas a la motivación.

Dentro de este contexto, se visualiza en la empresa textil que presenta deficiencia en esta dimensión de Liderazgo, por la falta de profesionalismo en

algunos líderes de no tener la capacidad de incentivar a su equipo de trabajo, así como hacerlos partícipes con los objetivos establecidos por la Gerencia. Las áreas en que se encuentra esta deficiencia son la de distribución, mantenimiento y producción.

### ***Comunicación***

Otra dimensión a referir es la Comunicación, por el flujo informativo entre los actores organizacionales, pues no es solo un envío y recepción de información, sino que va más allá, cómo transmitir un buen mensaje donde influye las opiniones, aptitudes y conductas del equipo de trabajo. Ahora, para Charry (2018) señala que el investigador Noguera en tiempos pasados solo existía la comunicación corporativa enfocándose solo a los clientes potenciales, pues ya en la modernidad, las empresas que desean contar con una excelente “*Comunicación*” deben sustentar tres pilares como: la comunicación interna, comunicación externa y un buen marketing.

En este punto, la empresa Textil que supera 80 años en el mercado nacional y con más de 150 colaboradores, en la actualidad, presenta un desnivel en la dimensión de la comunicación, donde en algunos casos, no se permite intercambiar ideas entre los miembros de la empresa. Es fundamental señalar que los profesionales contratados deben ser explícitos y entendibles al momento de transmitir el mensaje, con el fin de cumplir con la mejora de las actividades establecidas. Otro factor encontrado, es la falta de accesibilidad a la tecnología, limitando a la información oportuna directamente a los obreros de la empresa.

### ***Desempeño Laboral***

Con respecto al desempeño laboral, refiere a la calidad de los servicios que ejercen cada profesional dentro de la empresa, donde son evaluadas toda habilidad y competencia mediante el área de RR. HH, con el objetivo de conocer los resultados de sus funciones con factores de medición en la eficiencia, eficacia o efectividad. Para Montalbán (2018) indica que la medición del “*Desempeño Laboral*” a través de Werther que compone el período donde se calcula el rendimiento total de un empleado y se define una función fundamental que, de una manera u otra, se lleva a cabo en toda organización contemporánea.

Se conoce que la empresa Textil, cuenta con los procedimientos más básicos para medir y evaluar el desempeño laboral de un colaborador dentro del sector de producción, por lo que se crea una limitación para ser evaluados de manera superficial y unilateral por parte del jefe de área. Esto conlleva que, no se da la oportunidad de ascender mejores puestos de trabajos o brindar incentivos por el desempeño de trabajo que se viene cumpliendo, así como el no poder detectar desaciertos que puedan presentar en las funciones establecidas por cada puesto.

### **Motivación**

La motivación constituye otra dimensión clave, ya que influye directamente en el desempeño de las funciones laborales específicas por cada colaborador, que con una buena actitud del profesional se aprovecha en tener mejor calidad de trabajo, siendo un aspecto positivo para la organización en ganar productividad y ventaja competitiva. Según Limas (2019) detalla la teoría de Santrock que la “*Motivación*” se conceptualiza como el sistema de razones que impulsan el

comportamiento de los individuos. El comportamiento motivado se caracteriza por su vigor y sostenibilidad.

En este aspecto, la empresa Textil presenta cierta deficiencia en esta dimensión, ya que es importante lograr satisfacción laboral entre sus colaboradores a través de establecer rangos salariales y/o nivelar acorde a cada puesto, así como poder implementar incentivos por cumplimiento de etapas de producción. De esta manera, la inversión a realizar generaría un impacto favorable con la finalidad de optimizar los resultados comerciales y la sostenibilidad financiera de la organización.

### **Plan de acción**

Es importante definir esta herramienta a implementar, ya que permite contextualizar cada estrategia a plantear en documento, con un cronograma diseñado para cumplir cada objetivo dentro del período determinado, así como evaluar los recursos necesarios que se utilizarán en este proceso. Este proceso permitirá optimizar los tiempos de cada equipo de trabajo bajo una debida supervisión donde se priorice tareas debidamente controladas por cada meta a cumplir. Tal como lo precisa Sampieri (2006) que el plan de acción constituye una estrategia implementada a partir de evidencia empírica que se ha recabado con el fin de poner en marcha este plan de acción.

Llevar una planificación apropiada a través de una herramienta clave para la empresa es desarrollar el plan de acción, el cual permite fragmentar problemas encontrados y de esta manera, definir objetivos alcanzables para alcanzar las metas

definidas. Para es Suarez (2002), el plan de acción implica la creación de documentos debidamente estructurados que integran un planeamiento estratégico, definiendo sus objetivos estratégicos y que son verificables en el transcurso del proyecto.

Para el desarrollo del plan de acción es fundamental contar con herramientas de gestión estratégicas para realizar la fase de diagnóstico en el desarrollo de este informe. Se mencionará las siguientes:

### **Brainstorming**

Esta técnica servirá para identificar las dificultades que presenta la empresa textil, el cual permite recabar todo tipo de ideas, detectar dificultades presentes y poder observar el origen del mismo. Según Penagos (2009), define a esta herramienta de Brainstorming, como una técnica que promueve la expresión creativa de los colaboradores y permite recabar diversas ideas que incurren en la solución de los problemas detectados.

### **Diagrama de Ishikawa**

Esta herramienta es primordial en este proceso, ya que permite analizar cada problema identificado para determinar de dónde proviene la causa raíz de cada uno de ellos, en las diferentes áreas de la organización. De esta manera, facilita la optimización en la toma de decisiones, plantear y llevar a cabo las soluciones que ayuden a mitigar dichos problemas detectados. Según Dimitri (2019) precisa que el diagrama de Ishikawa, conocido como espina de pescado, es una técnica que permite identificar las causas subyacentes del problema central.

## Diagrama de Pareto

La empresa textil puede identificar áreas en donde se presenten deficiencias o problemas, donde se puede mejorar el proceso, ya que al utilizar esta herramienta de Pareto permite visualizar los problemas detectados en porcentajes, lo cual facilita dar prioridad para la solución más urgente que requiere la organización. Según De Souza (2019), define que el diagrama de Pareto es una gráfica que identifica irregularidades de la empresa y los detalla según posición de prioridad, para luego tomar prontas decisiones plasmado en el plan de acción.

## Diagrama de Gantt

Esta herramienta permite plasmar la programación de cada proyecto o actividades establecidas en un cronograma de trabajo visual por un determinado período. Este formato es desarrollado en cuadro Excel, siendo una representación clara desde que se inicia las actividades hasta la culminación y cumplimiento de estas tareas. Para Geraldini & Lechler (2012) señala que el diagrama de Gantt *“es una representación visual simple, intuitiva, práctica y útil de las actividades y duraciones del proyecto”*.

## 2.4 Limitaciones

Se presentaron algunas limitaciones durante el desarrollo el presente informe, como basarnos en resultados de una muestra limitada de 30 colaboradores, lo cual no permitió reflejar datos precisos sobre el C.O de la empresa textil. También, encontramos limitación con algunos colaboradores en expresar sus

opiniones en las entrevistas realizadas, por temor en que puedan afectar sus puestos laborales o de alguna manera ser señalados.

El personal obrero mantiene un promedio de 10 a 15 años de permanencia laboral en la empresa, generando dificultad en la utilización de la tecnología por la carencia de capacitación, lo cual presenta demoras en la recepción de comunicaciones digitales y la realización de informes que se hayan solicitado, así como transmitir una comunicación efectiva con sus líderes de áreas.

## CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

### 3.1 Desarrollo de la Experiencia Profesional

En octubre del año 2012, la bachiller Sharelle Grados Uribe ingresa a laborar en la empresa T.E.A S.A. BIC a través de la plataforma web de SENATI, como practicante en el puesto de Asistente de Almacén. En este cargo, estaba bajo la dirección del Sr. Noel Eguizabal, supervisor de mantenimiento, a quien reportaba los avances realizados, siendo las principales actividades:

- Ingresar al sistema, los repuestos o artículos señalados por las órdenes de compra generados en el área de Compras – logística.
- Reportar el descargo de los repuestos utilizados en los mantenimientos de cada máquina.
- Realizar el control general de los repuestos por máquina.
- Asistencia directa a proveedores y a terceros.
- Derivar toda documentación al área de Contabilidad.
- Elaboración de costos mensuales por máquina.
- Elaboración de stock contables.

En este inicio de la experiencia como practicante fue muy desafiante e importante, donde se pudo conocer a fondo el Core Business de la empresa T.E.A S.A. BIC, adquiriendo nuevos conocimientos, así como consolidar los aprendizajes obtenidos en la formación educativa. En esta etapa, se observó que el área de mantenimiento no contaba con un control preventivo para las máquinas a pesar que éstas ya tenían mucho tiempo de vital útil.

Para el año 2014, se obtuvo la contratación formal como trabajadora de la empresa con el cargo de Coordinadora de Logística, realizando nuevas funciones encomendadas, bajo la supervisión del jefe de planta Sr. Francisco Manco. Las funciones que se realizaron fueron:

- Captar nuevos proveedores nacionales.
- Cotizar productos o servicios que requería el área de producción de la empresa.
- Encargada de realizar las compras de repuestos, artículos de Merchandising, envases, embalajes y suministros de producción.
- Coordinación directa con proveedores para las entregas de pedidos.
- Llevar el control del stock de insumos.
- Elaborar la proyección del consumo del stock de forma semanal y mensual.
- Gestionar la organización de la documentación necesaria para los productos químicos fiscalizados, entre otros.

La experiencia en este cargo fue próspera porque se obtuvo mayor y amplio conocimiento en negociaciones con proveedores, no obstante, se pudo observar ciertas fallas en su clima laboral que afectan el desempeño de la organización. La más importantes fueron la falta de incentivos al personal del almacén y producción mostrando un ambiente de desmotivación entre el equipo de trabajo, también se detectó fallas en las coordinaciones internas entre los colaboradores generando controversia en los controles de inventarios y pérdida de insumos en producción. Además, se observó falta de profesionalismo para realizar coordinaciones entre el personal obrero y los supervisores, siendo un motivo de bajo rendimiento laboral.

En el año 2017, la empresa textil apertura una nueva convocatoria para el puesto de Comercio Exterior, asesorado por empresas especializadas de pre selección de talentos como los Head-hunters. Después de realizar diversos exámenes con resultados satisfactorios, asignaron asumir la responsabilidad de este cargo en la empresa hasta la actualidad, tomando el liderazgo del área promoviendo y cumpliendo la misión de la empresa.

Asumiendo este cargo y bajo la supervisión del Gerente Administrativo y Financiero, Ing. Miguel León, a quien brindo los reportes diarios, ya que es un área indispensable e importante para la empresa por el grado de responsabilidad que involucra gestionar las importaciones de productos, bienes y/o servicios que no se encuentran en el territorio peruano. Se detalla las principales funciones:

- Captar nuevos proveedores internacionales del rubro textil.
- Cotizar materias primas y requerimientos de planta a nivel internacional.
- Realizar compras de materia prima a nivel nacional y extranjera.
- Elaboración, revisión y seguimiento de documentos internacionales para la presentación ante Aduanas - SUNAT.
- Coordinación constante con Agentes de Carga y Aduanas.
- Revisión de los transportes nacionales e internacionales
- Costeo de importaciones
- Programación de pagos de proveedores internacionales
- Contratación de seguros internacionales
- Preparación y derivación de la documentación al área contable.

Por los años de experiencia profesional, se ha demostrado en brindar soluciones inmediatas en el área de planta con importaciones realizadas correctamente en su debido tiempo para cumplir con el objetivo del requerimiento del área de compras. A pesar de ello, surgen ciertos inconvenientes en la gestión de importaciones como el fallido envío de productos del exterior no solicitados y arribó a la empresa por errores captados por parte de algunos proveedores internacionales, el cual ha generado gastos innecesarios para la empresa.

Cabe resaltar, que independientemente del cargo asumido siempre se ha mostrado cumplir con otras responsabilidades, permitiendo plantear nuevas sugerencias en busca de mejoras para la empresa, como expresar los diversos problemas detectados durante el desempeño profesional. En este sentido, se trabajó en conjunto con el Jefe de Recursos Humanos, Sr. Cristian Mija, para analizar las deficiencias encontradas y definiendo que la empresa presenta un inadecuado C.O que afecta la productividad y desempeño de la empresa.

### **3.2 Identificación del Problema**

Realizar la experiencia laboral en la empresa T.E.A S.A. BIC y conocer a fondo la situación actual que presenta la empresa, ha permitido analizar el problema raíz de un inoportuno C.O, indistintamente al cargo que se desempeña en el área de comercio exterior, se tuvo la oportunidad de demostrar las capacidades profesionales basado en la confianza, poder identificar la causa del problema y de esta manera, plantear el proyecto de implementación del plan de acción para la mejora de su clima laboral.

**NOTA:** Las herramientas de gestión para la identificación de los problemas como el Brainstorming y el Diagrama de Ishikawa, se encuentran debidamente detallados en el punto 3.6 dentro de las estrategias de desarrollo.

### **3.3 Formulación del problema**

#### **Problema general**

¿Cómo optimizar el inadecuado clima organizacional en una empresa del sector textil?

#### **Problemas específicos**

##### ***Problema específico 01***

¿Cómo perciben los colaboradores el nivel de liderazgo de sus jefes en el clima organizacional de una empresa del sector textil?

##### ***Problema específico 02***

¿Cómo identifican los colaboradores el nivel de la comunicación en una empresa del sector textil?

##### ***Problema específico 03***

¿Cómo se percibe el nivel de desempeño laboral de los colaboradores en una empresa del sector textil?

##### ***Problema específico 04***

¿Cómo identifican los colaboradores el nivel de motivación en una empresa del sector textil?

### **3.4 Justificación**

En vista de los problemas que enfrenta la empresa T.E.A S.A. BIC se ha propuesto en el presente informe, implementar un plan de acción con el objetivo de optimizar el C.O, lo cual conlleva a establecer metas que sean cumplidas en un determinado período, bajo supervisión y control de las mismas. El objetivo de este proyecto es poder mejorar el buen funcionamiento de la organización, por lo que, la justificación denota en mejorar su clima laboral, brindar satisfacción y tener un notable resultado positivo en la motivación de todos sus colaboradores y, por ende, repercute un buen impacto productivo en la empresa textil.

Es importante precisar, que un plan de acción bien elaborado sirva como patrón en adelante, y claro está, se complemente con nuevas propuestas de herramientas administrativas, todo con el fin de mantener el bienestar de sus colaboradores y de la misma empresa.

### **3.5 Objetivos**

#### **Objetivo general**

Proponer la implementación de un plan de acción para la mejora del clima organizacional de una empresa del sector textil.

#### **Objetivos específicos**

##### ***Objetivo específico 01***

Identificar el nivel de liderazgo de los jefes hacia sus colaboradores en el clima organizacional de una empresa del sector textil.

***Objetivo específico 02***

Evaluar el nivel de comunicación de los colaboradores en el clima organizacional de una empresa del sector textil.

***Objetivo específico 03***

Identificar el nivel de rendimiento de los colaboradores en el desempeño laboral en el clima organizacional de una empresa del sector textil.

***Objetivo específico 04***

Diagnosticar el nivel de motivación de los colaboradores en el clima organizacional de una empresa del sector textil.

**3.6 Estrategias de desarrollo**

En este punto, se brindará a detalle las estrategias utilizadas para realizar del proyecto propuesto. Se empezó a concretar encuentros con los jefes líderes de cada área de la empresa, señalando el propósito del objetivo, donde se analizó los resultados levantados en el cuestionario aplicado a los colaboradores, así como detectar los problemas actuales que está afectando dentro de la organización.

En dicho proceso, resaltaron los problemas como la falta de control preventivo al mantenimiento de las maquinarias de producción, por lo que, produjo fallas imprevistas en máquinas con estado crítico. El área encargada reconoce que, en los últimos diez años, no se ha renovado las máquinas, ni la actualización del software para llevar un mejor control. Tomando en cuenta que los tiempos en la industria textil ha crecido rápidamente, por lo que se priorizará de manera urgente la mejora en los procesos y una actualización de las máquinas.

Con respecto al inventario general de los productos, se ha encontrado altercados en el control de seguimiento entre el área contable y el de producción, siendo uno de los problemas más críticos, por generar falta de stock de repuestos destinados a las máquinas cruciales y esto, genera retraso en la debida atención. Dentro de la misma área de producción, se evidenció actitudes de bajo perfil profesional en algunos supervisores con el personal obrero, esto nos hace indicar que existe una carencia de habilidades blandas por la falta de consideración en la transmisión del habla-escucha de nuevas ideas por parte de los jefes del área.

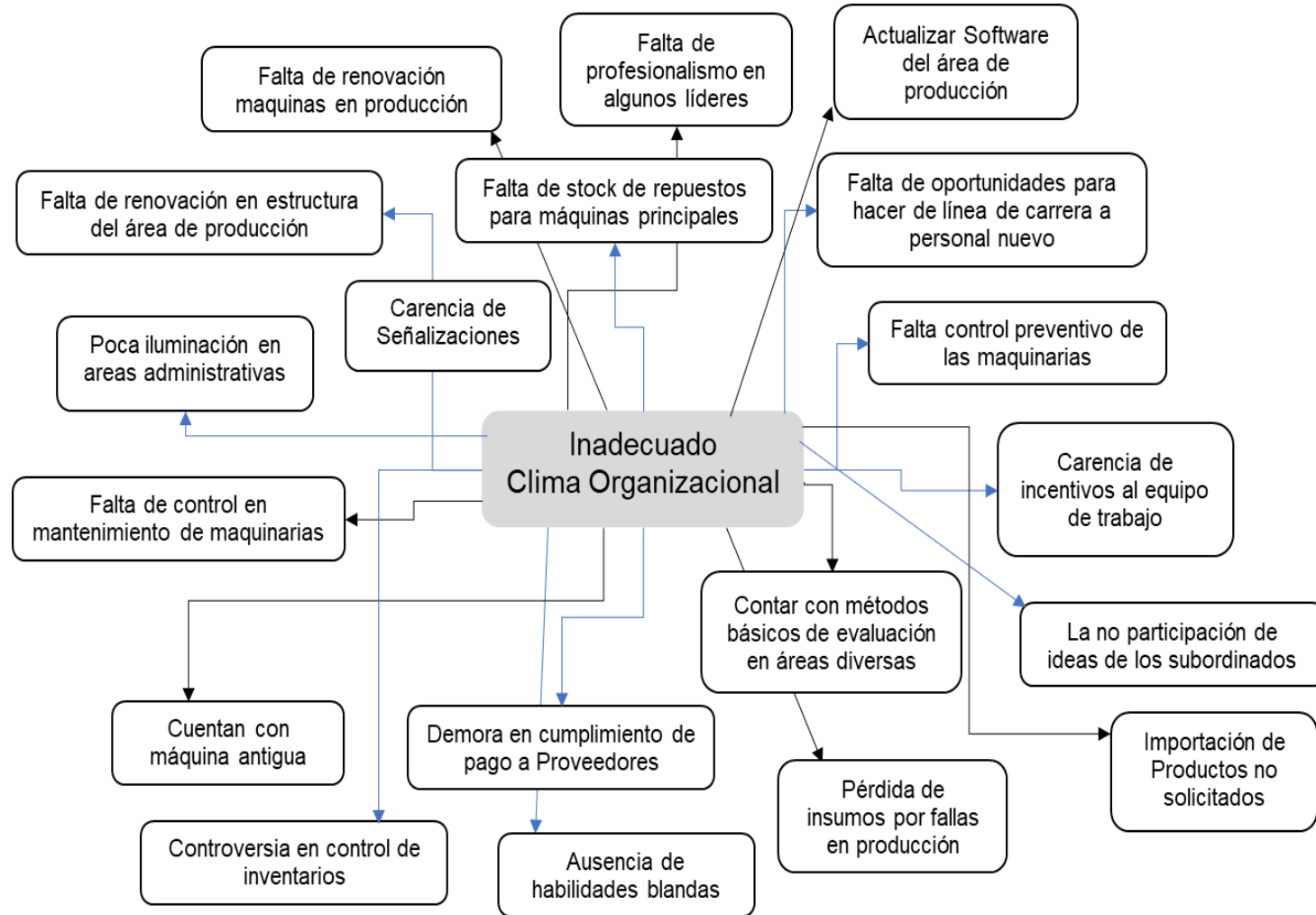
Así mismo, se visualizó demora en las cuentas por pagar a proveedores reflejando falta de seriedad en el cumplimiento de las compras realizadas, generando frustración en el personal responsable de estas gestiones, que debilitan el desarrollo de sus funciones, el cual puede generar la falta de oportunidades para postular a otros cargos de mayor rango y seguir realizando su línea de carrera.

Por lo expuesto, se elaboró como herramienta inicial el método de *Brainstorming* o lluvia de ideas, permitiendo recabar las causas al inadecuado C.O en la empresa, para luego clasificar dichas causas por categorías, a través del Diagrama de Ishikawa permitiendo visualizar el problema general y causas principales de manera ordenada.

Estas dos herramientas de diagnóstico permitirán tener una identificación clara de los problemas presentes en la empresa, donde se analizará los factores que incurren y de esta manera resolver los errores detectados. A continuación, se muestran las herramientas mencionadas según figura 4 y 5.

**Figura 4**

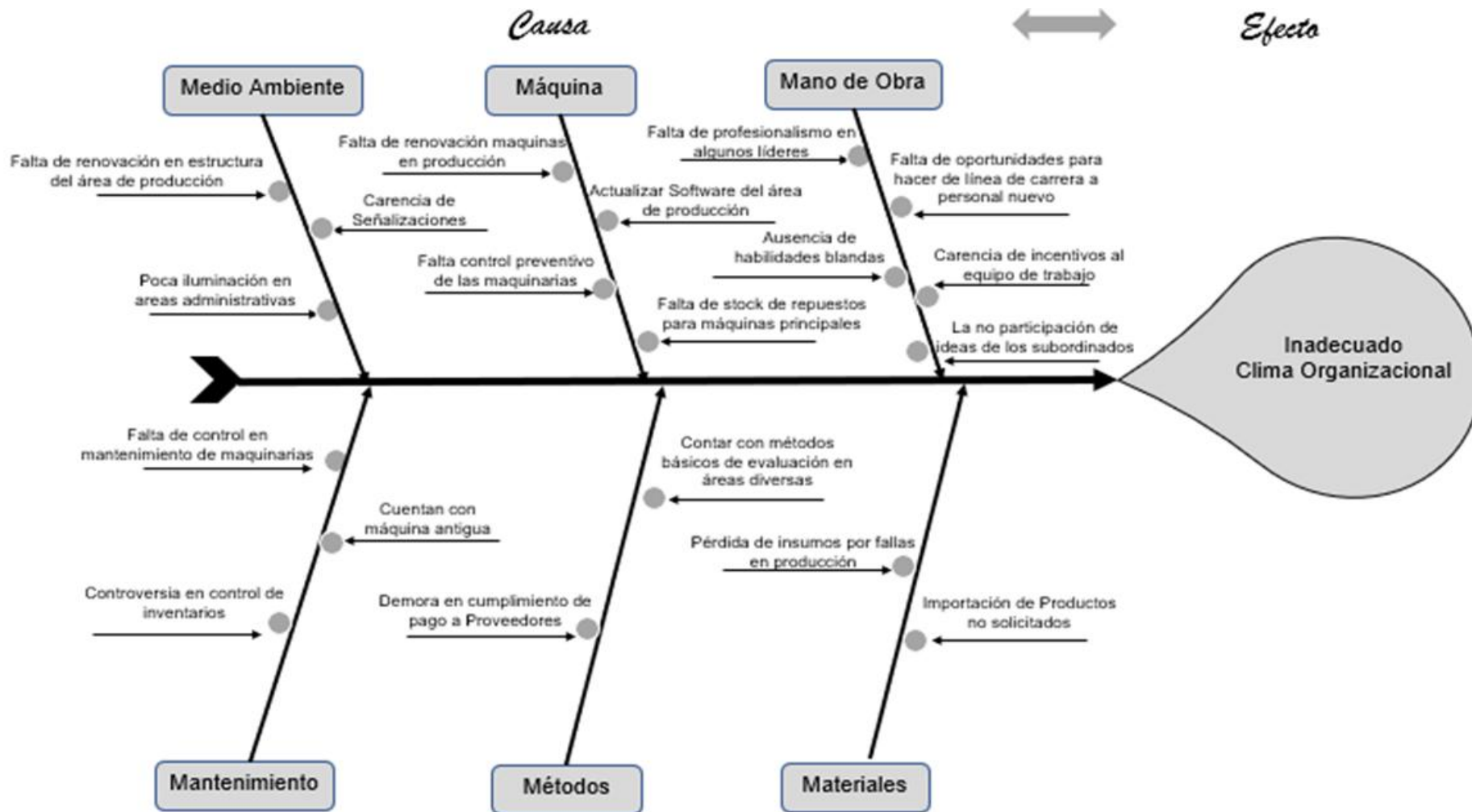
*Método Brainstorming de Textil El Amazonas S.A. BIC*



**Nota:** Elaboración propia

**Figura 5**

*Diagrama Ishikawa de Textil El Amazonas S.A. BIC*



**Nota:** Elaboración propia

Como se visualiza en el diagrama de Ishikawa, se detallan las razones del inadecuado C.O, son agrupados en seis categorías como:

**Medio ambiente:** refiere al entorno físico de la empresa, donde se encontraron la falta de renovación en el área de producción, falta de señalizaciones, insuficiente iluminación en el área administrativa; los cuales afectan el ambiente laboral.

**Máquina:** refiere a las máquinas industriales de la empresa, donde se han detectado la falta de renovación de máquinas en el área de producción, falta de actualización de software, no tener un control de mantenimiento de dichas maquinas en esta área; causando limitaciones en el proceso de producción.

**Mano de obra:** trata sobre el equipo humano que conforma la empresa, donde se ha encontrado falta de profesionalismo en algunos líderes de áreas, falta de oportunidades para realizar líneas de carrera, bajo nivel en habilidades blandas, falta de incentivos y limitación de aportes de ideas entre los colaboradores; esto genera desmotivación que repercute en el desempeño laboral.

**Mantenimiento:** trata sobre el seguimiento preventivo de equipos y procesos de maquinarias de producción de la empresa, donde aún siguen trabajando con maquina antiguas, falta de un buen control de inventarios; el cual afecta no tener la disponibilidad de repuestos, así como el rendimiento de dichas máquinas.

**Método:** refiere a los métodos básicos de evaluación en las diferentes áreas de la organización y limita el desempeño laboral; como la demora en el cumplimiento de los pagos a proveedores el cual retrasa las operaciones de la organización.

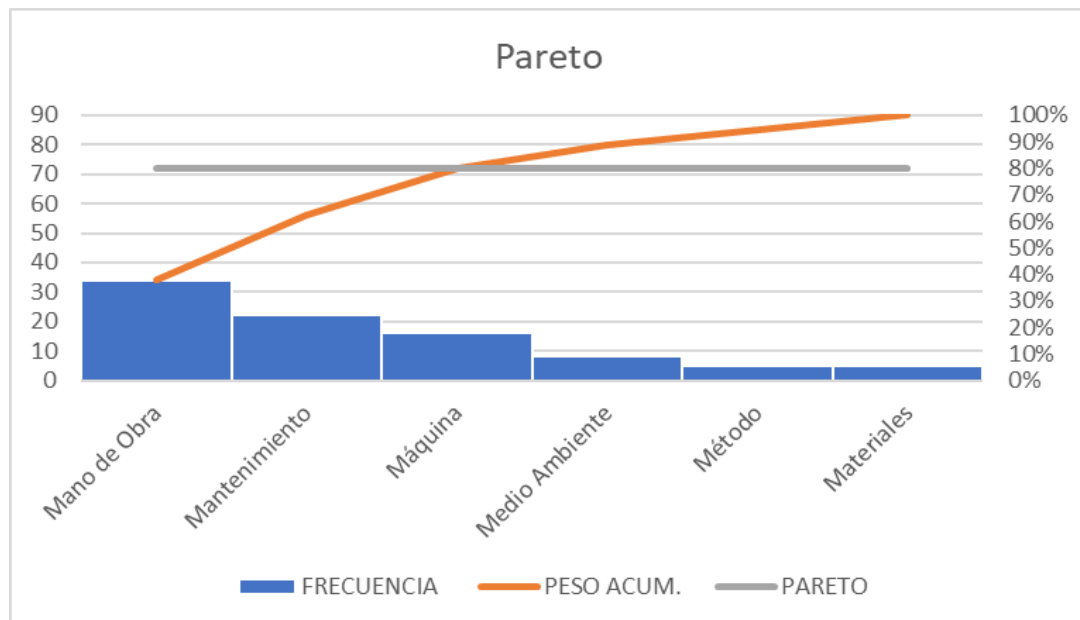
**Materiales:** refiere a causas detectadas como la pérdida de insumos por presentar

fallas en la producción, y también el ingreso de productos importados que no fueron requeridos que ocasionan el incremento de inventarios y el gasto que genera a la empresa.

Otra herramienta que era factible utilizar en el presente informe, es el diagrama de Pareto, razón por lo que nos permitirá analizar el rango de prioridad de estas categorías, toda vez, que se requiera resolver los aspectos más críticos. Aquí, vamos a representar de manera gráfica que el 80% de estos problemas negativos que son consecuencia del 20% de las causas descritas.

**Figura 6**

*Diagrama de Pareto de Textil El Amazonas S.A. BIC*



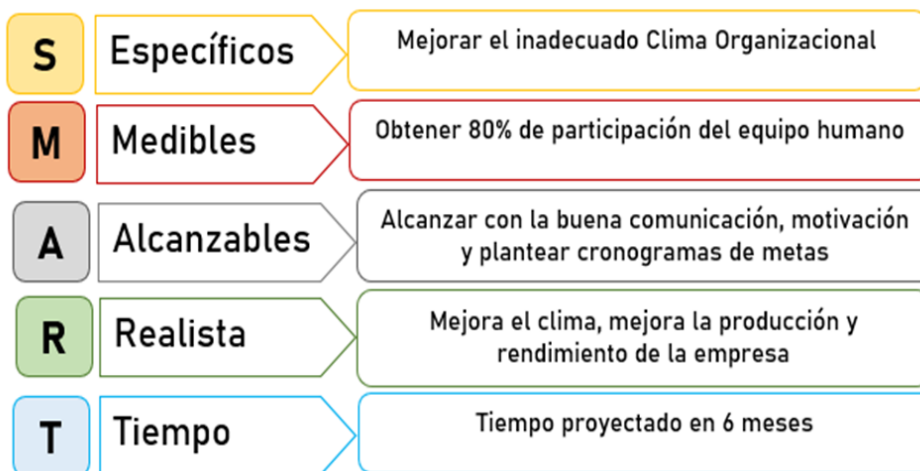
**Nota:** Elaboración propia

En los resultados de este diagrama de Pareto muestra tres categorías principales de la problemática del inadecuado C.O de la empresa textil, que requieren mayor atención como mano de obra, mantenimiento y máquinas, si bien, se enfoca en brindar una pronta solución, se tendrá una mejora significativa en el ambiente laboral en un plazo determinado de tiempo, sin dejar al lado la secuencia de atención de las otras actividades.

Partiendo de la problemática detectada, se propone el plan de acción con distintos pasos a seguir a través de establecer objetivos claros con un enfoque SMART, siendo ser específica, medible, alcanzable, relevante y limitada en el tiempo. Esto facilitará el seguimiento del progreso que garantice obtener resultados positivos.

### Figura 7

#### *Diseño de objetivo SMART*



**Nota:** Gráfico adaptada de Objetivos Smart, de Mackenzie Carter, 2024, <https://boardmix.com/es/articles/smart-goals-examples-for-students/>

Determinado el objetivo, se propone definir las actividades a desarrollar a través de reuniones, donde se asignarán las responsabilidades a los jefes de áreas para garantizar la satisfacción de las metas asignadas. Así mismo, es importante definir los recursos necesarios a través de presupuestos para el proyecto a implementar, siempre bajo la aprobación de la gerencia. Es vital que el plan de acción deba ser monitoreado para determinar el progreso, ya que, si se requiere algún cambio o corrección, se realice dentro del plazo establecido, con el fin de afianzar el cumplimiento del proyecto, teniendo como resultado el incremento de un 20% en la mejora del C.O. Seguido se muestra en tabla una lista de pasos que se deben tomar en cuenta:

**Tabla 1**

*Pasos para Implementar Plan de Acción con Éxito*

Nro.	Indicador	Descripción
1.	Utiliza Software de tareas	Optimiza tu plan de acción donde realices seguimiento de las tareas y avances con el equipo de trabajo
2.	Utiliza Plantillas	Estas plantillas ayudan a enumerar las tareas, refleja el estado, da prioridad de cada una, También se puede crear una nueva que se adapte al proyecto y que sirva para reutilizarla
3.	Programas alertas	Permite asegurar al equipo de trabajo tomar conocimiento en iniciar una tarea con fecha límite y saber cuál es la siguiente.
4.	Marcar tareas realizadas	Es importante que cada término de tareas sea marcado para visualizar el progreso del plan de acción
5.	Pactar reunión por pendientes	Al presentar problemas o retrasos en el cumplimiento de tareas, se debe concertar a reunión con el equipo de trabajo para evaluarlos, resolverlos y continuar con el plan de acción.

**Nota:** Tabla adaptada de Cómo crear un plan de acción eficaz, de Alicia Raeburn, 2025,

<https://asana.com/es/resources/action-plan>

En este contexto, se detalla las diversas actividades propuestas dentro del plan de acción, en base a los objetivos específicos en el presente informe, con el fin de lograr elevar el inadecuado C.O de T.E.A S.A. BIC.

**Tabla 2**

*Propuesta de Actividades para el Plan de Acción*

Objetivos	Actividades
<p><b>Primer Objetivo Específico:</b></p> <p>Identificar el nivel de liderazgo de los jefes hacia sus colaboradores en el clima organizacional en una empresa del sector textil.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluación de desempeño para medir el nivel del liderazgo</li> <li>2. Establecer reuniones con los colaboradores para el Feedback 360</li> </ol>
<p><b>Segundo Objetivo Específico:</b></p> <p>Evaluar el nivel de comunicación de los colaboradores en el clima organizacional en una empresa del sector textil.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Capacitación para mejorar las habilidades blandas con el Coaching</li> <li>4. Establecer dinámicas para mejorar la comunicación en el equipo de trabajo</li> </ol>
<p><b>Tercer Objetivo Específico:</b></p> <p>Identificar el nivel de rendimiento de los colaboradores en el desempeño laboral en el clima organizacional en una empresa del sector textil.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Actividades de bienestar para los colaboradores</li> <li>6. Implementar beneficios y/o incentivos para los colaboradores</li> </ol>
<p><b>Cuarto Objetivo Específico:</b></p> <p>Diagnosticar el nivel de motivación de los colaboradores sobre el clima organizacional en una empresa del sector textil</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Capacitación al capital humano en habilidades profesionales a través del Mentoring</li> </ol>

A continuación, se detallará de manera individual el propósito de cada actividad en relación a cada objetivo específico con el tiempo estimado para su realización.

**Actividad 1:** Evaluación de desempeño para medir el nivel del liderazgo.

Se presenta la descripción de la actividad para identificar información relevante sobre las fortalezas y debilidades de los líderes encargados con el fin de optimizar el nivel de liderazgo a través de evaluaciones de desarrollo. (Tabla #3).

**Tabla 3**

*Ficha Informativa de Evaluación de Desempeño para medir el Nivel de Liderazgo*

Evaluación de desempeño para Liderazgo				
<b>Objetivo:</b>	Fortalecer las habilidades de los colaboradores frente a las limitaciones que presente en sus funciones			
<b>Encargado:</b>	Profesional Administrativo destacado en Recursos Humanos			
<b>Dirigido a:</b>	Responsables Líderes de las diferentes áreas de la empresa			
<b>Tiempo de la actividad:</b>	1° Sesión	Cuestionarios	Duración 02 horas	Día: 06.06.2025
	2° Sesión	Outdoor Training	Duración 02 horas	Día: 20.06.2025
	3° Sesión	Evaluación	Duración 01 hora	Día: 04.07.2025
<b>Inicio:</b>	06 de junio del 2025			
<b>Término:</b>	04 de julio del 2025			

**Actividad 2:** Establecer reuniones para el Feedback 360

Se presenta la descripción de la actividad para proporcionar retroalimentación sobre la evaluación realizada a los líderes con el fin de promover que el nivel del liderazgo sea proactivo con desarrollo eficaz de sus competencias en la empresa. Con esto se proyecta alcanzar la optimización del liderazgo siendo más dinámico y asertivo. (Tabla #4)

**Tabla 4**

*Ficha Informativa sobre Reunión para el Feedback 360*

Feedback 360				
<b>Objetivo:</b>	Afianzar compromiso, proactividad y responsabilidad de los líderes			
<b>Encargado:</b>	Profesional Administrativo destacado en Recursos Humanos			
<b>Dirigido a:</b>	Responsables Líderes de las diferentes áreas de la empresa			
<b>Tiempo de la actividad:</b>	1° Sesión	Full-Day	Duración 01 día	Día: 18.07.2025
<b>Inicio:</b>	18 de julio del 2025			
<b>Término:</b>	18 de julio del 2025			

**Actividad 3:** Capacitación para mejorar habilidades blandas con el Coaching

Se presenta la descripción de la actividad con el propósito de aumentar la relación entre los equipos de trabajo a través de una buena comunicación, brindar pronta resolución de conflictos y obtener adaptación a cambios que la empresa presente, promoviendo de esta manera un clima laboral dinámico. (Tabla #5)

**Tabla 5**

*Ficha Informativa sobre Capacitación para mejorar las Habilidades Bancas*

Capacitación para las habilidades blandas - Coaching				
<b>Objetivo:</b>	Desarrollar las capacidades sobre la inteligencia emocional			
<b>Encargado:</b>	Profesional Administrativo destacado en Recursos Humanos			
<b>Dirigido a:</b>	Colaboradores de la empresa			
<b>Tiempo de la actividad:</b>	1° Sesión	Taller / Debate 1	Duración 2 Horas	Día: 01.08.2025
	2° Sesión	Taller / Debate 2	Duración 2 Horas	Día: 15.08.2025
<b>Inicio:</b>	01 de agosto del 2025			
<b>Término:</b>	15 de agosto del 2025			

**Actividad 4:** Establecer dinámicas para mejorar la comunicación en el equipo de trabajo

Se presenta la descripción de la actividad con el objetivo de reforzar la comunicación entre los colaboradores de la empresa. Toda mejora en este punto, es pieza clave para que la comunicación sea asertiva y efectiva, toda vez que, se logra optimizar las relaciones laborales entre el equipo de trabajo, así como la conexión directa con los clientes, brindando un servicio transparente, claro y preciso. (Tabla #6)

## Tabla 6

*Ficha Informativa sobre Dinámicas para mejorar la Comunicación en el Equipo de Trabajo*

---

Dinámicas para la Comunicación en el Equipo de Trabajo				
<b>Objetivo:</b>	Fortalecer las relaciones de confianza en los colaboradores			
<b>Encargado:</b>	Profesional Administrativo destacado en Recursos Humanos			
<b>Dirigido a:</b>	Colaboradores de la empresa			
<b>Tiempo de la actividad:</b>	1° Sesión	Taller grupal 1	Duración 2 Horas	Día: 29.08.2025
	2° Sesión	Taller grupal 2	Duración 2 Horas	Día: 12.09.2025
<b>Inicio:</b>	29 de agosto del 2025			
<b>Término:</b>	12 de setiembre del 2025			

---

### **Actividad 5:** Actividades de Bienestar para los colaboradores

Se presenta la descripción de la actividad con el objetivo de promover actividades donde se tenga la participación de los colaboradores, el cual motive a tener crecimiento profesional dentro de la empresa, mejorar el trabajo en equipo y ayuden a fortalecer la productividad y el desarrollo laboral con mayor eficiencia.

(Tabla #7)

**Tabla 7**

*Ficha Informativa de Actividades de Bienestar para los Colaboradores*

Actividades de Bienestar para los Colaboradores				
<b>Objetivo:</b>	Proteger y mantener la salud mental, física y social de los colaboradores			
<b>Encargado:</b>	Profesional Administrativo destacado en Recursos Humanos			
<b>Dirigido a:</b>	Colaboradores de la empresa			
<b>Tiempo de la actividad:</b>	1° Sesión	Taller psicológico	Duración 02 horas	Día: 26.09.2025
	2° Sesión	Taller nutrición	Duración 02 horas	Día: 10.10.2025
<b>Inicio:</b>	26 de setiembre del 2025			
<b>Término:</b>	10 de octubre del 2025			

**Actividad 6:** Implementar beneficios e incentivos para los colaboradores

Se presenta la descripción de la actividad con el objetivo de brindar motivación a través de resultados en las funciones encargadas y sean reconocidos con diversos incentivos que la empresa asigne, el cual ayuda al compromiso de cada colaborador en tener buen rendimiento laboral. (Tabla #8)

**Tabla 8**

*Ficha Informativa para Implementar Beneficios e Incentivos para los Colaboradores*

---

Implementar beneficios e incentivos para los colaboradores				
<b>Objetivo:</b>	Motivar al personal y reconocer su trabajo y compromiso con la empresa			
<b>Encargado:</b>	Profesional Administrativo destacado en Recursos Humanos			
<b>Dirigido a:</b>	Colaboradores de la empresa			
<b>Tiempo de la actividad:</b>	1° Sesión	Reunión de reconocimiento	Duración 01 hora	Día: 24.10.2025
<b>Inicio:</b>	24 de octubre del 2025			
<b>Término:</b>	24 de octubre del 2025			

---

**Actividad 7:** Capacitación a capital humano en habilidades profesionales a través del Mentoring

Se presenta la descripción de la actividad buscando que los colaboradores realicen buen desempeño laboral con respecto a las funciones asignadas con una mejora en sus habilidades y competencias para asegurar la eficiencia de cada uno de ellos, lo cual facilita la realización de los objetivos de la organización. (Tabla #9)

**Tabla 9**

*Ficha Informativa de Capacitación a Capital Humano en Habilidades Profesionales*

---

Capacitación en Habilidades Profesionales a través del Mentoring

---

<b>Objetivo:</b>	Fortalecer las habilidades profesionales			
<b>Encargado:</b>	Profesional Administrativo destacado en Recursos Humanos			
<b>Dirigido a:</b>	Colaboradores de la empresa			
<b>Tiempo de la actividad:</b>	1° Sesión	Taller de Coaching	Duración 02 hora	Día: 14.11.2025
<b>Inicio:</b>	14 de noviembre del 2025			
<b>Término:</b>	14 de noviembre del 2025			

---

Para tener una mejor visualización del desarrollo de las actividades que hemos descrito, se presenta a través del diagrama de Gantt, el cual permite reflejar de una manera ordenada en el tiempo que tome realizar cada una de ellas, así como respetar el período proyectado, siendo en el período de seis meses para el desarrollo del plan de acción.

**Figura 8**

*Cronograma de Gantt de Actividades sobre Plan de Acción*

OBJETIVOS	ACTIVIDAD PRINCIPAL	INICIO	FIN	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
				S-23	S-24	S-25	S-26	S-27	S-28	S-29	S-30	S-31	S-32	S-33	S-34	S-35	S-36	S-37	S-38	S-39	S-40	S-41	S-42	S-43	S-44	S-45	S-46
Primer Objetivo Específico	1. Evaluación de desempeño para medir el nivel del liderazgo	6/06/2025	4/07/2025	■	■	■	■	■																			
	2. Establecer reuniones con los colaboradores para el Feedback 360	18/07/2025	18/07/2025							■																	
Segundo Objetivo Específico	3. Capacitación para mejorar las habilidades blandas con Coaching	1/08/2025	15/08/2025									■	■	■													
	4. Establecer dinámicas para mejorar la comunicación en el equipo de trabajo	29/08/2025	12/09/2025												■	■	■										
Tercer Objetivo Específico	5. Actividades de bienestar para los colaboradores	26/09/2025	10/10/2025																■	■	■						
	6. Implementar beneficios y/o incentivos para los colaboradores	24/10/2025	24/10/2025																				■				
Cuarto Objetivo Específico	7. Capacitación al capital humano en habilidades profesionales a través del Mentoring	14/11/2025	14/11/2025																							■	

**Nota:** Elaboración propia

### 3.7 Consideraciones éticas

Es importante mencionar que se ha cumplido con las consideraciones éticas en el presente informe, el respeto por la información que nos han otorgado para realizar el proyecto, mostrando fidelidad y confianza con los colaboradores en cuanto a las entrevistas dadas en su oportunidad. Esto hace posible, que nuestro informe de suficiencia profesional sea elaborado con información verídica y única, por tener el consentimiento permitido de realizar en la empresa que se labora. Además, al tener la autorización por la empresa T.E.A S.A. BIC, toda información requerida es con fines académicos y en pro de mejora para nivelar su C.O al estándar más alto que toda empresa requiere.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

### 4.1 Análisis de los hallazgos

En la presente sección exponemos los hallazgos obtenidos en el trabajo de investigación realizado previamente con la proposición de implementar un plan de acción en el presente informe de suficiencia. El análisis realizado a la empresa T.E.A S.A. BIC es sobre su C.O, debido a que se identificaron diversos problemas que afectan directamente a cuatro dimensiones del clima, como es el liderazgo, comunicación, motivación y desempeño laboral.

Es importante precisar que, la relación de los resultados entre el trabajo de investigación y la propuesta de este informe calzan directamente debido a que los problemas detectados permiten presentar estrategias que impacten en la mejora de la organización.

En los siguientes, procedemos a presentar los hallazgos del trabajo de investigación a través de tablas y gráficos que muestran las causas identificadas en cada dimensión del C.O. El análisis previo fue realizado con herramientas estadísticas como el programa SPSS, permitiendo obtener dichos resultados, así como los gráficos para la debida interpretación de los datos adquiridos a través de una encuesta en la organización textil.

## LIDERAZGO

**Tabla 10**

*Resultados estadísticos agrupados por Dimensión de Liderazgo*

### Estadísticos

v1 (Agrupada)

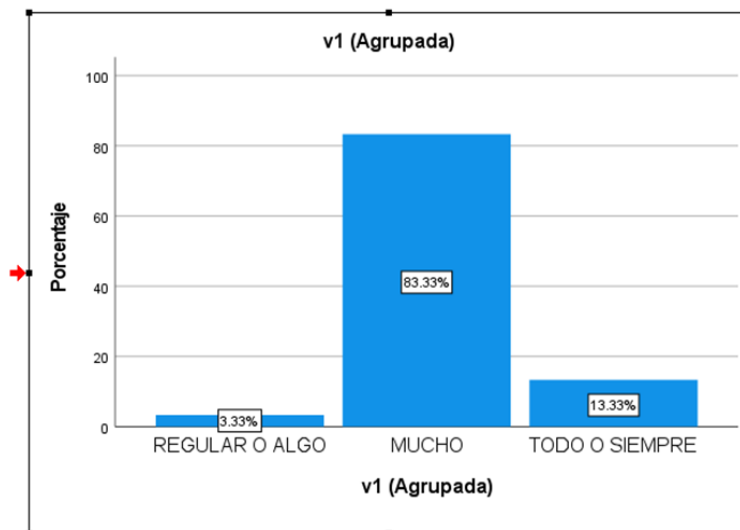
N	Válido	30
	Perdidos	0

### v1 (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR O ALGO	1	3.3	3.3	3.3
	MUCHO	25	83.3	83.3	86.7
	TUDO O SIEMPRE	4	13.3	13.3	100.0
Total		30	100.0	100.0	

**Figura 9**

*Gráfica de Barras por Resultados Agrupados de Dimensión Liderazgo*



### *Interpretación:*

Los resultados que muestran en la agrupación de las preguntas destinadas a la dimensión “Liderazgo”, determinan como principal hallazgo que un 83.33% de los

encuestados consideran como “mucho” en el nivel de la organización; seguido de un 13.33% como “todo” y finalmente solo un 3.33% como “regular”.

### ***Comparación:***

Como se observa, existe un buen nivel de liderazgo en la empresa, sin embargo, en la experiencia profesional se valida que aún existe ciertos puntos en esta dimensión, que requieren mejoras y que de alguna manera afecta el C.O. Es por ello, que se propone adicionar talleres de liderazgo como actividades que sirven para optimizar el ambiente laboral.

### ***Estrategias de valor:***

La empresa textil requiere contar con profesionales que apunten a un liderazgo democrático, que cumplan una gestión de participación y toma de decisiones de su equipo de trabajo, haciendo partícipe en una comunicación asertiva entre todos. En este sentido, para mejorar la percepción de los colaboradores con el liderazgo se debe aplicar con actividades de capacitación, los cuales permitan trasladar las competencias de habilidades blandas y técnicas, que estén enfocados para desarrollar sus competencias emocionales, buscando minimizar errores en la gestión frente a su grupo de trabajo. Para esto, se proyecta obtener un resultado favorable al mejorar el nivel del liderazgo con un 20%, al término del desarrollo del plan de acción propuesto.

## COMUNICACIÓN

**Tabla 11**

*Resultados estadísticos agrupados por Dimensión de Comunicación*

**Estadísticos**

v2 (Agrupada)

N	Válido	30
	Perdidos	0

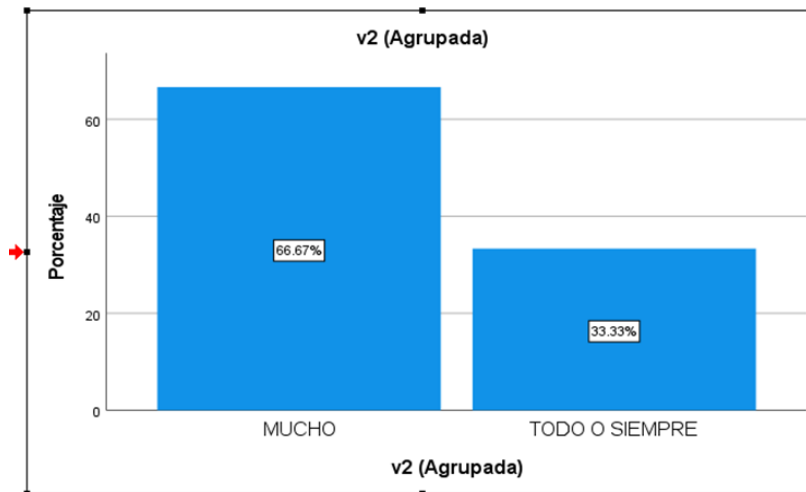
  

**v2 (Agrupada)**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUCHO	20	66.7	66.7	66.7
	TODO O SIEMPRE	10	33.3	33.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**Figura 10**

*Gráfica de Barras por Resultados Agrupados de Dimensión de Comunicación*



***Interpretación:***

Los resultados que muestran en la agrupación de las preguntas destinadas a la dimensión “Comunicación”, determinan como principal hallazgo que un 66.67% de

los encuestados consideran como “mucho” en el nivel de la organización y finalmente solo un 33.33% como “todo”.

### ***Comparación:***

Los primeros resultados indican la existencia de una buena comunicación en la empresa, no obstante, lo percibido en la experiencia profesional han permitido identificar algunos aspectos que ameritan mejorar como la falta de atención ante la expresión de ideas entre los colaboradores, carencia de acceso a la tecnología, el cual hace que se limite el envío de información oportuna por parte del personal obrero. Es aquí, donde se plantea realizar actividades que permitan optimizar la comunicación de una manera más asertiva.

### ***Estrategias de valor:***

Es importante para la empresa textil que la comunicación de su capital humano exprese sus opiniones y/o inquietudes para que ayuden a resolver problemas que se presenten en el desarrollo laboral. Para ello, se proyecta las actividades basadas en reuniones de retroalimentación, fomentar canales de comunicación a través de buzones, encuestas u otros; así como talleres que ayuden a mantener esta comunicación asertiva, el cual se tendrá menor contingencia y mejoría en la calidad de la comunicación para la empresa. Finalmente, se proyecta obtener resultados positivos, obteniendo una comunicación asertiva con un 30% al término del desarrollo del plan de acción propuesto.

## DESEMPEÑO LABORAL

**Tabla 12**

*Resultados estadísticos agrupados por Dimensión Desempeño Laboral*

### Estadísticos

v3 (Agrupada)

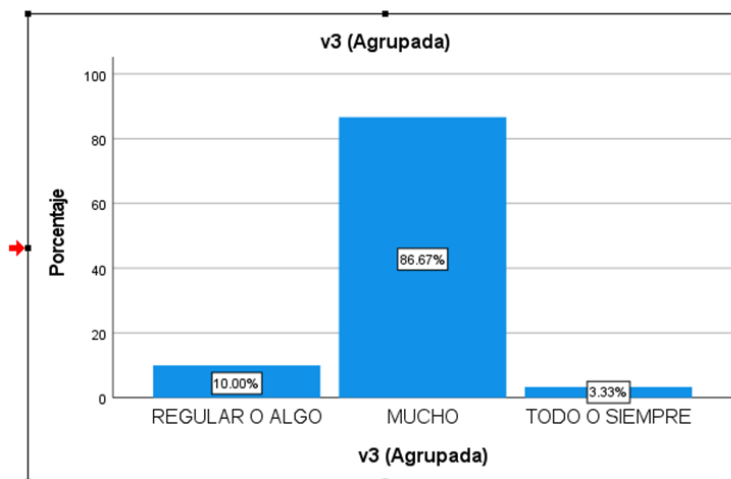
N	Válido	30
	Perdidos	0

### v3 (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR O ALGO	3	10.0	10.0	10.0
	MUCHO	26	86.7	86.7	96.7
	TODO O SIEMPRE	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**Figura 11**

*Gráfica de Barras por Resultados Agrupados de Dimensión Desempeño Laboral*



### **Interpretación:**

Los resultados que muestran en la agrupación de las preguntas destinadas a la dimensión “Desempeño laboral”, determinan como principal hallazgo que un 86.67%

de los encuestados consideran como “mucho” en el nivel de la organización; seguido de un 10.00% como “regular” y finalmente solo un 3.33% como “todo”.

### ***Comparación:***

En esta dimensión muestran que existe un desempeño laboral positivo, según los resultados del trabajo de investigación, pero lo percibido en la experiencia profesional requieren evaluación en el área de producción, ya que cuentan con un control básico, así como implementar herramientas que faciliten el desarrollo del proceso, teniendo como resultado brindar oportunidades de ascenso a otros puestos que tengan mayor responsabilidad.

### ***Estrategias de valor:***

En el plan de acción propuesto compone estrategias a través de actividades como evaluaciones periódicas de desempeño, toda vez que, permite identificar áreas de mejora, reconocimiento de logros y proyectar planes de desarrollo profesional, ya que los resultados serán favorables en el desempeño laboral de los colaboradores. Además, es fundamental definir metas claras en los equipos de trabajos que estén basados con los objetivos de la empresa, como el crecimiento en la sostenibilidad y productividad. Los resultados esperados al término del desarrollo del plan de acción propuesto, revertirá positivamente el nivel de desempeño laboral con crecimiento del 20%.

## MOTIVACIÓN

**Tabla 13**

*Resultados estadísticos agrupados por Dimensión Motivación*

**Estadísticos**

ET (Agrupada)

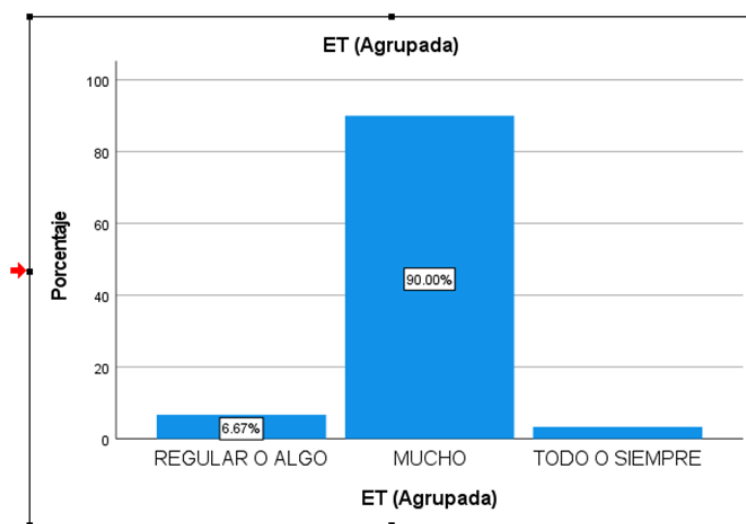
N	Válido	30
	Perdidos	0

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR O ALGO	2	6.7	6.7	6.7
	MUCHO	27	90.0	90.0	96.7
	TODO O SIEMPRE	1	3.3	3.3	100.0
Total		30	100.0	100.0	

**Figura 12**

*Gráfica de Barras por Resultados Agrupados de Dimensión Motivación*



***Interpretación:***

Los resultados que muestran en la agrupación de las preguntas destinadas a la dimensión “Motivación”, determinan como principal hallazgo que un 90.00% de los

encuestados consideran como “mucho” en el nivel de la organización; seguido de un 6.67% como todo y finalmente solo un 3.33% como “todo”.

### ***Comparación:***

Como se puede observar, la motivación entre los colaboradores demuestra resultados favorables, sin embargo, se detectaron algunas deficiencias que requieren ser atendidas con prontitud, como realizar reajustes salariales en base al desempeño laboral e incluso plantear metas de producción y pueda surgir un buen impacto en el acatamiento de las funciones de los colaboradores y así, la empresa textil tenga una mejor productividad general.

### ***Estrategias de valor:***

Con los resultados obtenidos, la empresa textil debe enfocar sus objetivos en incrementar la motivación a su equipo humano, siendo el pilar fundamental para el desarrollo y bienestar de la empresa. Se plantea estrategias de intervención dentro del plan de acción para fomentar el reconocimiento de logros, ofrecer recompensas con incentivos económicos o no monetarios, así como brindar oportunidades en el desarrollo profesional, los cuales generan la satisfacción laboral en el C.O. Finalmente, al lograr estos cambios a través de las actividades y cambios favorables para el equipo humano de la empresa textil, se obtendrá resultados positivos y la motivación elevará su nivel a un 30% al término del desarrollo del plan de acción propuesto.

## 4.2 Análisis comparativos

Los primeros hallazgos resultantes en el trabajo de investigación fueron evaluados con una muestra de 30 entrevistados, el cual demuestra que no se tiene un buen alcance en los resultados de los hallazgos. Es por ello, que se reiteró la evaluación a toda la población de la empresa, dándonos una percepción más clara de la situación actual. Gracias a la experiencia profesional, se permitió analizar a profundidad cuales eran los puntos críticos para implementar este plan de acción, mediante actividades que permitan fortalecer y aumentar el inadecuado C.O que presenta la organización.

En cada dimensión de la variable, se ha visualizado cada resultado previo en el trabajo de investigación y que, a comparación de los hallazgos percibidos en el tiempo del desarrollo profesional, se detectaron aspectos críticos que deben mejorar para aplicar medidas correctivas y pueda mitigar dificultades que afectan el clima laboral. En la parte de liderazgo, resalta mejorar las habilidades blandas para un óptimo trabajo en equipo; en comunicación, brindar atención en el habla escucha con el grupo humano; en desempeño laboral amerita actualizar los sistemas de evaluación y control de inventarios; y, por último, en motivación, implementar algunos bonos e incentivos que hagan sentir satisfechos en su rendimiento laboral a los colaboradores.

Ahora, esta investigación permitió realizar un diagnóstico del C.O en T.E.A S.A. BIC teniendo como resultado las causas que señalan el inadecuado clima

laboral, el cual se enlaza con el objetivo del presente informe de suficiencia, siendo la de presentar la propuesta para implementar un plan de acción en la mejora del clima organización de la empresa, a través de actividades de apoyo que contribuyan a la realización del proyecto.

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

Se concluye que al analizar la situación actual de la empresa T.E.A S.A. BIC bajo la experiencia profesional, se obtiene una información exacta y verídica donde se ha identificado el problema que presenta la organización. Por lo tanto, se aprobó implementar el plan de acción presentada a la empresa, con un plazo de desarrollo de seis meses, enfocado a cuatro dimensiones del C.O, siendo: el liderazgo, comunicación, desempeño laboral y motivación.

Se concluye que al utilizar métodos o herramientas de gestión estratégicas en fase de diagnóstico, por ejemplo el Brainstorming, Diagrama de Ishikawa, Diagrama de Pareto, ha permitido analizar la lista de problemas detectados en la empresa, consecuencias de la causa de la raíz principal del problema, determinar prioridades para atender áreas críticas y, para la fase de solución como objetivo SMART y Diagrama de Gantt a fin proyectar las actividades que pondrán en marcha el plan de acción en un determinado tiempo para obtener resultados esperados y favorables basado en nuestro objetivo principal del presente informe.

El plan de acción a realizar está enfocado por categorías como: mano de obra, mantenimiento y máquinas, las cuales se deben dar mayor prioridad en su atención para optimizar un adecuado C.O, a través de actividades como evaluaciones, reuniones y talleres, las cuales buscarán ayudar con un buen liderazgo en los equipos de trabajo, a mejorar la comunicación, mantener el desempeño laboral y a no disminuir la motivación que cuenta cada personal. Estas actividades

estarán orientadas y desarrolladas por el personal de Recursos Humanos de la empresa textil en base al diagrama de Gantt. Se concluye que al término del desarrollo el plan de acción se espera obtener resultados positivos en la empresa textil, con un incremento del 20% en su C.O.

Los hallazgos obtenidos en la dimensión de Liderazgo permitirán a través de objetivos específicos, mejorar la percepción del liderazgo de los colaboradores con un 20%, a través de reuniones como el Feedback 360° permitiendo la mejora continua y el reforzamiento que esta dimensión requiera. En la dimensión de Comunicación, se proyecta optimizar un 30% la comunicación logrando ser asertiva entre los colaboradores de la empresa, basado en capacitaciones y dinámicas que ayuden a fortalecer el habla escucha con el equipo de trabajo. Así mismo, en la dimensión de Desempeño laboral se espera elevar un 20% mejorando el rendimiento de los colaboradores en el ambiente laboral con implementación de beneficios y/o incentivos, calificando la relevancia del capital humano de la empresa. Finalmente, en la Motivación se espera incrementar un 30% aportando de manera positiva para la organización.

Finalmente, se concluye que al implementar estas estrategias y/o actividades de mejora en el C.O, no solo se fortalecerán las dimensiones del liderazgo, motivación y la comunicación dentro de la empresa textil, sino que también se creará un ambiente laboral más colaborativo, enfocado en el rendimiento y en la mejora continua, lo que repercute en un desempeño laboral más eficiente y satisfactorio para todos.

## 5.2 Lecciones aprendidas

La empresa textil supera los 80 años en el mercado peruano demostrando excelencia en su giro de negocio, lealtad y siendo sostenible. Esto, nos demuestra que todo colaborador debe ser flexible y proactivo, presto a cualquier cambio o evolución que se requiera, donde se aprende a compartir el mismo objetivo de manera lineal, entre trabajador y empresa con el compromiso de tener en un mismo sentido la visión organizacional.

Dentro del desarrollo del presente informe, se obtuvo varias lecciones aprendidas desde el momento de realizar el diagnóstico del C.O de la empresa, mediante la realización de la encuesta solicitando sus datos personales en la evaluación y que, de alguna manera mostraba relegaba cierto temor en el personal para no ser señalados en sus puestos de trabajos, siendo una situación incómoda para ellos. Se logró manejar esta situación, manifestando que la información será de manera confidencial. Sobre este punto, se tomará en cuenta para siguientes evaluaciones se realicen de manera anónima para no afectar el proceso.

Otra lección aprendida en este informe, es que la empresa mantenga actualmente personal con más de 10 años de permanencia laboral debido a la entrega en sus funciones, identificándose con la organización. Sin embargo, es fundamental señalar que se debe brindar actualización permanente en la tecnología, ya que dificulta su uso y en el desarrollo de los procesos logísticos. Esto permitirá a los colaboradores tener un crecimiento profesional considerable y a su vez brinda satisfacción personal.

Trasladar lo aprendido en la formación académica a la experiencia laboral es totalmente satisfactorio y se considera que son lecciones aprendidas porque al aplicar las herramientas de gestión estratégicas como el Brainstorming, Diagrama de Ishikawa, Diagrama de Pareto y las herramientas de solución como Objetivos Smart, Diagrama de Gantt, han permitido identificar los problemas en cada área y determinar en cuál de ellas se debe aplicar la pronta solución, a través de la propuesta del plan de acción con diversas actividades de mejora, con un debido y elaborado Cronograma Gantt para definir el período a desarrollar este proyecto.

Finalmente, la misión de la empresa textil es contribuir con la sostenibilidad con el medio ambiente, es una de las lecciones en que todas las empresas de los distintos rubros deben tener como similitud de negocio, basado en protocolos y certificados obtenidos acorde a sus productos, que ayudarán a mantener un mejor planeta para la sociedad y que perdure a nuestras futuras generaciones.

### **5.3 Recomendaciones**

Se recomienda que el plan de acción a desarrollar, se tome como evaluación anual o por períodos que fije la empresa, con mejoras en implementar nuevas propuestas de actividades que fortalezcan el desarrollo empresarial, no solo en el C.O sino los diversos procesos que la organización requiera en la optimización de una mejor convivencia empresarial.

Se recomienda que mantener un C.O estable, permitirá que la empresa siga manteniéndose en el estatus empresarial a nivel nacional e internacional en su rubro de negocio. Esto, nos hace permisibles en las constantes evaluaciones a los

profesionales de la empresa, el cual exige contar personal con destacadas habilidades profesionales, permitiendo un buen manejo con equipos de trabajos, buen rendimiento en el desempeño de las labores encargadas y brindar ciertos premios a fin de motivar al equipo humano de la empresa.

A la empresa textil se sugiere proyectar un presupuesto económico para el desarrollo del plan de acción, ya que cada actividad planteada amerita costos de realización, toda vez que es una inversión positiva para el crecimiento de su personal y de la misma empresa.

Se recomienda que la empresa textil mantenga una teoría de equidad conjuntamente con sus colaboradores, cumpliendo con la política de promoción y retención del talento humano, reconociendo el valor que aporta cada uno de ellos y el esfuerzo que desempeñan en la organización.

Finalmente, según la experiencia realizada en el presente informe se recomienda el siguiente estudio de Alonso & Gonzales (2019), donde aplican un plan de acción efectivo para mejorar el C.O basado en el diagnóstico de las necesidades y problemas que presenta la empresa, donde se implementa estrategias para fomentar la comunicación, participación de los colaboradores y el desarrollo de un liderazgo efectivo.

## REFERENCIAS

- Moreno A.; Chang E.; Romero J. (2018). *Satisfacción Laboral en las Pyme colombianas del sector Textil – Confección*.  
<https://www.redalyc.org/journal/290/29056115009/>
- Jiménez-Bonilla, D. y Jiménez-Bonilla, E. (2016). *Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo*. Revista Ciencia UNEMI. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=582663825005>
- Cabezas, E.; Herrera, R.; Ricaurte P. (2021). *Depresión, Ansiedad, estrés en estudiantes y docentes: Análisis a partir del Covid-19*.  
<https://www.redalyc.org/journal/290/29069612008/>
- Pedraza, N. (2018). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital Humano*.  
<https://www.redalyc.org/journal/695/69559148009/>
- García, V. y Martínez, R. (2016). *Ausentismo laboral y salud: estudio de su importancia en el teletrabajo*.  
<https://www.redalyc.org/journal/5045/504551173001/>
- Chicas S. (2022). *La educación superior virtual y su influencia en el emprendimiento en Colombia: revisión de literatura*.  
<https://journal.poligran.edu.co/index.php/ngs/article/view/1572/1463>

- Borra, Cr. y Gómez, F. (2012). *Satisfacción laboral y salario: ¿Compensa la renta laboral las condiciones no monetarias del trabajo?*. Revista Economía Aplicada. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=96924882002>
- Muñoz, E.; Hernández, T.; Torres, D.; García M. y Arango, O. (2018). *La realidad comunicacional, liderazgo y clima laboral de la pequeña empresa industrial textil en el Estado de Hidalgo*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7828408>
- Oruna, A.; Uribe, Yrene; Sánchez, J. (2021). *Neuroética en el clima laboral de una empresa industrial peruana*. <https://www.redalyc.org/journal/290/29066223018/29066223018.pdf>
- Pilligua, C. y Arteaga, F. (2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda*. <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/>
- Murcia, L. y Villalobos, D. (2020). “*Análisis del clima laboral en la empresa Dymor*”. [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=4082&context=administracion\\_de\\_empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=4082&context=administracion_de_empresas)
- Mullo, V. y Rodríguez, M. (2022) “*La comunicación organizacional y clima laboral en la empresa Sunflower*”. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/26444/1/FCP-CPI-MULLO%20VANESSA.pdf>

- Guillén, I.; Alegría, J.; Altamarino, M.; Vargas, N.; León, R. (2020). “*Metodología para diagnóstico del clima organizacional en las pequeñas y medianas empresas del sector manufactura e industria del cantón de Pérez Zelendón*”.  
<https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/20208/Diagn%C3%B3stico%20del%20clima%20organizacional%20en%20PYMES%20sector%20manufatura%20e%20industria.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Almansa, G. y Calvo, C. (2020). “*Incidencia de la Motivación en el desempeño laboral de los empleados de una empresa del sector textil en la ciudad de Barranquilla*”.  
[https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/10115/Incidencia\\_Motivaci%C3%B3n\\_Desempe%C3%B1o\\_Laboral\\_Empleados\\_Empresa\\_Sector\\_Textil\\_Resumen.pdf?sequence=1](https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/10115/Incidencia_Motivaci%C3%B3n_Desempe%C3%B1o_Laboral_Empleados_Empresa_Sector_Textil_Resumen.pdf?sequence=1)
- Ávila, L. y Chila, Y. (2016). “*Medición del clima organizacional en el área de producción de la empresa confecciones salome de Cali*”.  
<https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/385/FUCLG0015955.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Valenzuela R. y Morón E. (2019). “*Impacto del Clima laboral para el crecimiento de las Mypes exportadoras, Gamarra en el año 2019*”. Universidad San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/e8703131-509a-4bed-a8c9-ea9df6f70f0c/content>
- Huamán L. (2020). “*Clima Organizacional en la Sub Gerencia de Administración de Mercados y Sanidad de la Municipalidad de José Leonardo, Chiclayo, 2019*”, de la universidad Señor de Sipán.  
https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7079/Huam%C3%

[A1n%20Chinchay%20Luz%20Mery.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

Ortiz N. y Peralta J. (2020). *Nivel de Clima laboral en la empresa Perú Forus S.A., Lima, 2020*” de la universidad peruana Unión.  
[https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3961/Nestor\\_Tra\\_bajo\\_Bachiller\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3961/Nestor_Tra_bajo_Bachiller_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Galarreta S. (2020), “*Análisis del clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados en el área de operaciones MiBanco Agencia Miraflores Arequipa - Perú 2020*”. Universidad Continental.  
[https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9044/4/IV\\_FCE\\_308\\_TI\\_Galarreta\\_Arag%C3%B3n\\_2020.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9044/4/IV_FCE_308_TI_Galarreta_Arag%C3%B3n_2020.pdf)

Capuñay, M. (2019). “*Influencia del liderazgo en el clima organizacional de empresas PYMES de Lima Metropolitana*”. Universidad de ESAN.  
[https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1504/2018\\_AD\\_YDE\\_18-2\\_13\\_TI%20\(1\).pdf?sequence=4](https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1504/2018_AD_YDE_18-2_13_TI%20(1).pdf?sequence=4)

Soto G. (2019). “*La motivación y su relación En El Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Empresa Sentinel Perú S.A.*”. Universidad ESAN.  
[https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1509/2018\\_AD\\_YDE\\_18-2\\_18\\_TI.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1509/2018_AD_YDE_18-2_18_TI.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vargas, G. (2021). *Aplicación de la teoría Rensis Likert en el clima organizacional de una institución educativa*. Lima, 2021. Universidad César Vallejo.  
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1558/2172>

Avellán, G. (2018). *El liderazgo como principal habilidad en el perfil gerencial de*

*directivos de instituciones financieras.* Ecuador. Universidad de Especialidades  
Espíritu Santo.

[http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/2519/1/VILLACR%C3%89S  
ES%20MEDINA%20VER%C3%93NICA%20GEORGINA%20-  
%20EL%20LIDERAZGO%20COMO%20PRINCIPAL%20HABILIDAD%20E  
N%20EL%20PERFIL%20FERENCIAL%20DE%20DIRECTIVOS%20DE%20  
INSTITUCIONES%20FINANCIERAS.pdf](http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/2519/1/VILLACR%C3%89S<br/>ES%20MEDINA%20VER%C3%93NICA%20GEORGINA%20-<br/>%20EL%20LIDERAZGO%20COMO%20PRINCIPAL%20HABILIDAD%20E<br/>N%20EL%20PERFIL%20FERENCIAL%20DE%20DIRECTIVOS%20DE%20<br/>INSTITUCIONES%20FINANCIERAS.pdf)

Charry, H. (2018). *La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en  
el sector público.* Ministerio de Educación. Lima.

<http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>

Montalbán, Y. (2018). *Desempeño laboral de los trabajadores y la satisfacción del  
cliente del gimnasio Life Spa and fitness S.R.L. Piura-2016.* Universidad  
Nacional de Piura.

[https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1207/ADM-MON-CAR-  
18.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1207/ADM-MON-CAR-<br/>18.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Limas, E. (2019). *Motivación y su relación con el aprendizaje de los estudiantes del  
cuarto año de secundaria en el área de Educación para el trabajo de la  
Institución Educativa Manuel Gonzales Prada, Huaycán.* Universidad Nacional  
de Educación Enrique Guzmán y Valle.

[https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/5380/TESIS%20-  
%20LIMAS%20ZAGA%20EDITH%20-  
%20FA TEC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/5380/TESIS%20-<br/>%20LIMAS%20ZAGA%20EDITH%20-<br/>%20FA TEC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Rodríguez, N. (2021). *Qué es un plan de acción como se elabora y ejemplos.*

Plataforma HubSpot. <https://blog.hubspot.es/sales/plan-de-accion-empresa>

Sampieri, R. (2006). *Metodología de la Investigación (6ta Edición)*. México. McGraw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.

Suarez, M. (2002). *Revista Electrónica de Enseñanza de las Ciencias Vol.1 N°1*  
<https://es.scribd.com/document/62043805/Suarez-2002>.

Penagos, J (2009). *Lluvia de ideas*. Penagos.net. <http://penagos.net/lluvia-de-ideas/>

Dimitri, V. (2019). *Diagrama de Ishikawa: conoce que es y cómo te ayudará a identificar y resolver problemas en tu negocio*. Rockcontent.blog.  
<https://rockcontent.com/es/blog/que-es-diagrama-de-ishikawa/>

De Souza, I. (2019). *Descubre que es el Diagrama de Pareto. Ejemplos y elaboración en Excel*. <https://rockcontent.com/es/blog/diagrama-de-pareto/>.

Geraldi, J., & Lechter, T. (2012). Gantt Charts Revisited: A Critical Analysis of its Roots and Implications to the Management of Projects Today. *International Journal of Managing Projects in Business*, 5(4), 578-594. <https://doi.org/10.1108/17538371211268889>

Alonso, J., & González, M. (2019). *Estrategias de mejora en el clima organizacional: Planes de acción para la retención del talento y el bienestar laboral*. *Revista de Psicología Organizacional*, 25(2), 128-136.

## ANEXO 01

### ENCUESTA DE CLIMA LABORAL

Autora: Sonia Palma Carrillo

#### DATOS PERSONALES

Apellidos, Nombres: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: Masculino  Femenino

Jerarquía Laboral: Directivo  Empleado  Operario

Empresa: Estatal  Privada

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

No.	Items	Ninguno o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre
1.	Existen oportunidades de progresar en la institución.					
2.	Se siente comprometido con el éxito en la organización.					
3.	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4.	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5.	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6.	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7.	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8.	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					

9.	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
10.	Los objetivos del trabajo son retadores.					
11.	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12.	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
13.	La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea.					
14.	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15.	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.					
16.	Se valora los altos niveles de desempeño.					
17.	Los trabajadores están comprometidos con la organización.					
18.	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19.	Existen suficientes canales de comunicación.					
20.	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21.	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.					
22.	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
23.	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24.	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25.	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26.	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27.	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28.	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29.	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
30.	Existe buena administración de los recursos.					
31.	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32.	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33.	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34.	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
35.	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36.	La empresa promueve el desarrollo del personal.					

37.	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
38.	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39.	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
40.	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41.	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42.	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.					
43.	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44.	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45.	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.					
46.	Se reconocen los logros en el trabajo.					
47.	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48.	Existe un trato justo en la empresa.					
49.	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.					
50.	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					