



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**

**ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

Análisis del clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara y propuesta de un programa de mejora basado en desarrollo personal, 2020

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciada En Psicología

**AUTORA:**

Zapata Hidalgo, Selene Valentina (ORCID: 0000-0001-5905-3877)

**ASESOR:**

Dr. Vela Miranda, Oscar Manuel (ORCID: 0000-0001-8093-0117)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Comportamiento Organizacional

PIURA – PERÚ

2020

## DEDICATORIA

*Dedico esta tesis a mi familia, a quienes durante todo mi proceso formativo han sido mi impulso de superación. Así mismo a mis padres Blanca Hidalgo y Fernando Zapata por apoyarme incondicionalmente en todo momento. De la misma forma a mi tía Juana Hidalgo a quien considero mi segunda madre por sus incesantes y tan valiosas palabras de aliento y fortaleza, por enseñarme a través de su ejemplo que no existen límites. A mi abuela María Blanca por inculcarme buenas bases desde mi niñez. Todo lo que ahora soy se lo debo a ellos.*

*Zapata Hidalgo, Selene Valentina*

## AGRADECIMIENTO

*Agradezco en primer lugar a Dios, por permitirme llegar hasta el punto donde me encuentro. Agradezco también a mi asesor Dr. Oscar Vela Miranda, por su sabia orientación, por su tiempo, dedicación y esmero, sin su ayuda no habría sido posible culminar exitosamente esta investigación.*

*Agradezco además al personal de la entidad financiera en la que se centró esta investigación, en especial a Blanca Chávez, funcionaria de la organización, quien ha sido nexo importante y de gran ayuda frente a todas las limitaciones generadas debido a la situación coyuntural. Así mismo, a mi gran amigo Rubén León por ser apoyo inquebrantable durante gran parte de mi formación. Y a todos aquellos que de alguna manera aportaron al logro de esta nueva meta.*

*Zapata Hidalgo, Selene Valentina*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos.....	vi
Índice de tablas .....	vii
Índice de gráficos y figuras .....	viii
Resumen .....	ix
Abstract.....	x
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>3</b>
<b>III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>10</b>
3.1 Tipo y diseño de investigación: .....	10
3.2 Variables y operacionalización:.....	10
3.3 Población, muestra y unidad de análisis: .....	11
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:.....	12
3.5 Procedimiento: .....	13
3.6 Método de análisis de los datos: .....	14
3.7 Aspectos éticos:.....	14
<b>IV. RESULTADOS.....</b>	<b>15</b>
<b>V. DISCUSIÓN.....</b>	<b>21</b>
<b>VI. CONCLUSIONES .....</b>	<b>27</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>28</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>29</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>32</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1</b> Clima Laboral General de los trabajadores de la Entidad Financiera .....	<b>3215</b>
<b>Tabla 2</b> Clima Laboral (Realización personal) de los trabajadores de la Entidad Financiera .....	<b>3216</b>
<b>Tabla 3</b> Clima Laboral (Involucramiento laboral) de los trabajadores de la Entidad Financiera .....	<b>3217</b>
<b>Tabla 4</b> Clima Laboral (Supervisión) de los trabajadores de la Entidad Financiera.....	<b>18</b>
<b>Tabla 5</b> Clima Laboral (Comunicación) de los trabajadores de la Entidad Financiera.....	<b>3219</b>
<b>Tabla 6</b> Clima Laboral (Condiciones laborales) de los trabajadores de la Entidad Financiera .....	<b>3220</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

	Pág.
<b>Gráfico 1</b> Distribución de las categorías de Clima laboral General de los trabajadores de la Entidad Financiera.....	3215
<b>Gráfico 2</b> Distribución de las categorías de Clima laboral (Realización P.) de los trabajadores de la Entidad Financiera .....	3216
<b>Gráfico 3</b> Distribución de las categorías de Clima laboral (Involucramiento laboral) de los trabajadores de la Entidad .....	3217
<b>Gráfico 4</b> Distribución de las categorías de Clima laboral (Supervisión) de los trabajadores de la Entidad Financiera.....	18
<b>Gráfico 5</b> Distribución de las categorías de Clima laboral (Comunicación) de los trabajadores de la Entidad Financiera .....	3219
<b>Gráfico 6</b> Distribución de las categorías de Clima laboral (Condiciones laborales) de los trabajadores de la Entidad .....	3220

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar el clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara y proponer un programa de mejora basado en el desarrollo personal. Para esto la metodología utilizada fue de tipo descriptiva, sustantiva, transversal con diseño propositivo. La investigación se llevó a cabo en una entidad financiera de la ciudad de Talara con una población de 12 colaboradores entre los 25 a 55 años de edad, de sexo indistinto, conformada por directivos y operarios. Para determinar el clima laboral de los colaboradores se utilizó la técnica de entrevista semiestructurada y como instrumento la escala de clima laboral de Sonia Palma. Los resultados obtenidos muestran que el clima laboral es percibido a un nivel favorable por el 50% del total de colaboradores que respondieron al cuestionario virtual, seguido de un 17% que consideraron al clima laboral muy favorable y el 33% restante de colaboradores perciben un clima laboral a nivel medio. En base a estos resultados se elaboró una propuesta de programa basado en desarrollo personal de los colaboradores de la entidad financiera a fin de optimizar el clima laboral de estos colaboradores.

**Palabras clave:** Clima laboral, desarrollo personal, colaboradores.

## ABSTRACT

The objective of this research was to determine the work environment of the collaborators of a financial institution in the city of Talara and to propose an improvement program based on personal development. For this, the methodology used was descriptive, substantive, cross-sectional with a purposeful design. The research was carried out in a financial institution in the city of Talara with a population of 12 collaborators between 25 and 55 years of age, of indistinct sex, made up of managers and operators. The semi-structured interview technique was used to determine the collaborators' work climate and the Sonia Palma work climate scale was used as an instrument. The results obtained show that the work climate is perceived at a favorable level by 50% of the total of collaborators who answered the virtual questionnaire, followed by 17% who considered the work climate very favorable and the remaining 33% of collaborators perceive a climate labor level. Based on these results, a program proposal based on personal development of the employees of the financial institution was prepared in order to optimize the work environment of these collaborators.

**Keywords:** Work environment, personal development, collaborators.

## **I. Introducción**

Con el paso del tiempo, el clima laboral se ha ido considerando un aspecto de mayor importancia dentro de las organizaciones, debido a la percepción de los trabajadores en cuanto al ambiente laboral que se aprecia diariamente en el entorno laboral de las empresas y en el que influyen condiciones psicológicas y sociales que a su vez terminan recayendo en el desempeño de los mismos colaboradores. Se establece además, que el clima laboral en una organización es uno de los aspectos que diferencia a una empresa de otra aun cuando estas pertenecen al mismo rubro, esto debido a que el clima laboral reúne factores y se encuentra medido por niveles, es aquí donde pueden presentarse dificultades, ya que el clima organizacional no siempre es favorable viéndose afectado por diversos elementos propios a las características de cada trabajador en cuanto a su actitud, sus expectativas y/o sus valores Opere (s.f.).

Así mismo, se conoce que algunos de los factores que interfieren en la percepción del clima laboral están sujetos a las inadecuadas relaciones interpersonales que se den entre los trabajadores, las normas que rigen la organización, los elementos materiales que la organización posee, entre otros, una percepción desfavorable de clima laboral puede traer consigo a su vez ausentismos en las jornadas laborales y rotaciones constantes del personal, lo que daría por resultado disminución del rendimiento laboral y por ende disminución de la productividad, así como generar pérdidas en tiempo y ganancia a las empresas, esto debido a que los colaboradores no se encuentran satisfechos e influye en la organización. Una investigación realizada por Aptitus en el 2018, demostró que un 86% de los peruanos afirman que optarían por retirarse de su trabajo actual si este presentara un mal clima laboral; al mismo tiempo, el 81% de personas encuestadas refirieron que el clima laboral es muy significativo para su buen desempeño. Por otro lado, según la página web Info Capital Humano en el 2018 un 76% de peruanos no es feliz en su trabajo, del cual un 22% indica que se trata de un trabajo poco retador, un 20% señala no contar con buen clima, el 19% señala que no contar con un buen líder, el 12% está inconforme con su remuneración, 10% señala

que la compañía no compensa sus logros, un 10% refiere no ser tomado en cuenta para el aporte de nuevas ideas y un 7% por no haber posibilidades de ascenso. Así mismo, Ronald Career Services Group refiere que “un 74% de encuestados estaría dispuesto a cambiar de trabajo si pudiesen laborar en algo que los haga más felices”.

Como se puede ver, el clima laboral es un aspecto relevante según las investigaciones antes señaladas, con el paso del tiempo se ha ido mitigando aquel pensamiento de que el incremento de la productividad estaba netamente relacionado al incremento de la jornada laboral, paulatinamente las empresas han ido notando que la cantidad de horas laborales no precisamente significa calidad en las mismas, dando paso así a la influencia del clima laboral y su implicancia.

Tomando en cuenta los hallazgos en las investigaciones antes mencionadas y la importancia de la estabilidad de las empresas en general, se concluye el valor e interés a indagar más en este campo de investigación que efectivamente es de gran utilidad para las empresas beneficiando en cuanto a productividad y retención del talento humano por medio de satisfacción del entorno laboral, dicho esto se vio apropiado realizar el análisis del clima laboral de la entidad financiera Efectiva S.A. de la ciudad de Talara y mediante los resultados obtenidos proponer un programa de mejora basado en el desarrollo personal de los colaboradores abocados a los factores del clima organizacional.

La presente responde a las siguientes preguntas ¿Cuál es el clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara y cuál es la propuesta de mejora basada en el desarrollo personal?

En cuanto a la justificación de la investigación, se tomó en cuenta a nivel teórica, práctica y metodológica. Se justifica teóricamente puesto que permite conocer el clima laboral de los colaboradores de una empresa lo cual permite posteriormente proponer un programa de desarrollo personal en función a los resultados, esto además contribuirá como antecedente para futuras

investigaciones que se propongan realizar. La justificación práctica se centró en la elaboración de un programa buscando contribuir a la mejora del clima laboral de una empresa, siendo innovador ya que se desconocen propuestas de programas similares en empresas de la ciudad de Talara, así como en la empresa en la que se centró la investigación. Finalmente, la presente investigación se justifica a nivel metodológico, siendo factible ya que la metodología utilizada fue la más apropiada para llevar a cabo la investigación.

El objetivo general de esta investigación fue “Determinar el clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara y proponer un programa de mejora basado en el desarrollo personal”. Para esto se consideraron los siguientes objetivos específicos:

- Determinar el clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara teniendo en cuenta los factores de realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.
- Proponer un programa de mejora del clima laboral basado en desarrollo personal de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara.

## **II. Marco teórico**

En cuanto a investigaciones anteriores referentes al clima laboral, se encuentra a nivel internacional a Sarmiento y Valero (2014) en su investigación cuyo objetivo fue desarrollar un plan de acción que permita reforzar el ambiente profesional de la Vicepresidencia Técnica, Dirección Calidad de AVIANCA – Bogotá, de acuerdo con las políticas de la organización, utilizó una metodología de tipo proyectivo con dos técnicas para la cogida de datos, los cuales fueron un cuestionario de interrogantes abiertas y una entrevista, para lo cual se tomó una muestra de 65 trabajadores entre subordinados y jefes de áreas. Concluyendo que el clima organizacional exige un papel importante en el servicio de las organizaciones, mismas que incansablemente persiguen

mejoras, centrándose en la implicancia en la productividad y el modo de verse dentro del mercado laboral.

Por otro lado, Venutolo (2009) en su tesis doctoral que tuvo como objetivo fijar la relación del clima laboral con la productividad en Pymes del sector transporte en Buenos Aires, utilizó una metodología de tipo descriptiva y correlacional, el diseño de investigación fue no experimental con técnicas de observación y encuesta, contó con una muestra de 338 trabajadores. Su tesis doctoral concluyó en que el clima laboral y la productividad de las Pymes de la ciudad de Buenos Aires están relacionadas.

Así mismo, se encuentra a nivel nacional a Garrido (2018) en su investigación que tuvo como objetivo determinar si el clima laboral influye en el desempeño del personal administrativo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres de Lima, la metodología utilizada fue de diseño descriptivo correlacional a través de la aplicación de dos instrumentos cuantitativos y estructurados sobre clima y desempeño laboral, contando con una población total de 33 colaboradores, cuya conclusión fue que el clima laboral mantiene relación específica y directa con el desempeño de los trabajadores.

Además, Lobaton (2017) en su investigación cuyo objetivo fue determinar el clima laboral de los colaboradores de Supermercados en el distrito Jesús María de Lima, utilizando una metodología de enfoque cuantitativo con diseño descriptivo simple manejando como único instrumento el cuestionario de clima laboral de Sonia Palma el cual fue aplicado a 80 colaboradores que conformaron el universo muestral. Esta investigación concluyó en que el clima laboral de los colaboradores del supermercado situado en el distrito de Jesús María de Lima es admisible y muy cercano a alcanzar un clima laboral óptimo.

Por otro lado, Domínguez (2017) en su investigación que tuvo como objetivo determinar el nivel de clima organizacional del Hotel la Princesa, del distrito de Lince, para lo cual utilizó una metodología de enfoque cuantitativo y diseño descriptivo, cuyo único instrumento fue la adaptación del cuestionario de clima laboral de Sonia Palma siendo aplicado a una muestra de 28 colaboradores distribuidos en 7 áreas de la organización. Concluyendo que el clima

organización del hotel la Princesa es de nivel promedio debido al déficit de comunicación, involucramiento laboral y realización de los colaboradores.

Ahora veremos aportes de autores quienes contribuyeron con el tema del clima laboral, como sabemos, en toda organización donde interactúen dos personas o más con el fin de alcanzar un mismo objetivo o realizar una misma tarea, indudablemente se va a dar algún involucramiento afectivo, a esto hace referencia el clima laboral. Uno de los primeros autores en hablar del clima organizacional fueron Forehand y Gilmer (1964) Citados en García (2007) definiendo al clima laboral como una fusión de caracteres que detallan a la empresa y la hacen diferente con otras así sean del mismo rubro, estas características son duraderas en el tiempo y repercuten en la interacción de los colaboradores de una organización. Así mismo García (2007) cita a Francis Cornell (1955) quien define el clima laboral como una mezcla de interpretaciones de los trabajadores hacia su trabajo y es esto lo que define el clima de la organización, dicho esto señala que solo a conociendo el pensar que tiene los trabajadores sobre el ambiente, se podrá descubrir como es el clima en tal empresa. Por otro lado, Gellerman (1960) citado en Patrón (s.f.) infiere que el clima es como el carácter de toda organización, y que para poder analizarlo se deben cumplir con una serie de pasos, el primero de estos es establecer las conductas de determinadas personas para luego dar inicio al segundo paso, el cual es evaluar a estas personas para identificar sus cualidades y sus posibles condiciones de mejora, esto de la mano con el análisis de los objetivos de la organización, dando paso a las políticas de la misma junto con un seguimiento de sus líderes, finalizando con la alineación de los objetivos transformándolos en uno solo desde una visión en común. Así mismo, Ramos (2012) cita a Reichers y Schneider (1990) quienes nos dicen que el clima es un conjunto de pequeños conceptos compartidos por los colaboradores que integran una organización en referencia a las políticas y procedimientos a modo de percepción global. Continuando con esta línea, Sarmiento y Valero (2014) citan a Chiavenato (1990) definiendo al clima organizacional como el ambiente de una organización, dentro de la cual influyen las políticas, reglamentos y estilos de liderazgo, se entiende entonces que el clima laboral difiere de una organización a otra, en cada una de estas va

a depender cómo jueguen y se desarrollen las variables antes mencionadas y que además, estas variables van a orientar que se dé satisfacción y motivación en el trabajo o ausentismos y rotaciones en el mismo.

Tenemos ahora el aporte de Brunet (1999) citado en Garrido (2018) estableciendo 3 factores del clima laboral, los cuales son: factores psicológicos e individuales, factores grupales y factores organizacionales. El primero es determinado por todos aquellos procesos psicológicos propios de la interacción social y la constitución de sentimientos de afinidad. El segundo va dirigido a la apreciación en común de los acontecimientos del grupo en el cual los elementos sociales son origen de bienestar permanentes. Y el tercero, el factor organizacional, en el cual cada organización presenta características propias que influyen en el ambiente interno. En este último destaca la comunicación, la toma de decisiones, la política, la estructura y la influencia de esta en el cargo de cada trabajador.

En cuanto a las teorías sobre el clima laboral tenemos en primera instancia a la teoría sobre el clima laboral de McGregor (1960). El autor observó la conducta del líder ante a sus empleados notando que este depende de lo que él mismo piense sobre ellos, y en base a esto adoptará una forma de liderazgo. A raíz de ello, es que determinó dos posturas, las cuales nombró: Teoría "X" y Teoría "Y". Ambas teorías basadas en el comportamiento de las personas dentro de su ambiente laboral, con respecto a la Teoría "X" hace referencia a las personas y las conductas negativas propias de sí mismos, las cuales se refieren a trabajar lo menos posible, muestran poca ambición y resistencia al cambio y su único fin es monetario, por sobre todo buscan su propia seguridad y evaden en lo posible correr riesgos y las responsabilidades, siempre prefieren ser quienes reciban las ordenes, ya que por su propia dirección la empresa no avanzaría. Dicho esto se infiere que personas con estas características deben ser dirigidas bajo un estilo autoritario con normas estrictas, en el cual se señale lo que se debe hacer y la manera en cómo hacerlo, establecer los tiempos en que se realizará, etc. De esta manera se busca que los trabajadores se esfuercen lo suficiente para cumplir las obligaciones y eviten ser sancionados. Por otro lado, en cuanto a la Teoría "Y" tenemos personas con actitudes positivas propias de sí, estas consideran el trabajo como algo natural, por sí mismas buscan auto

dirigirse para conseguir sus objetivos sin la necesidad de ser amenazados o coaccionados para que se esfuercen, muestran creatividad e imaginación y buscan responsabilidades, se sienten motivados por continuar perfeccionándose, asumen como suyos los objetivos de la empresa que integran, esmerándose por alcanzarlos sobre todo si son reconocidos sus méritos. Estas personas deben ser dirigidas bajo un estilo de dirección participativo y democrático, esto suministrará las tácticas adecuadas que les permitan alcanzar sus objetivos personales en paralelo que logran los fines de la empresa, además, los directivos brindarán formación y confianza a sus trabajadores, disponiéndolos a la correcta toma de decisiones y la negociación de los objetivos a lograr.

Así mismo, tenemos también la teoría sobre el clima laboral de Rensis Likert (1965). El autor refiere que la conducta observada por parte de los trabajadores responde de forma directa al comportamiento que muestre el líder y a las condiciones que sean percibidas por los mismos. Likert dispone 3 variables con características propias de las organizaciones y que influyen en como los trabajadores sienten de manera particular el clima. La primera variable es la causal, más conocida como variable independiente y que está encaminada a señalar la evolución de una organización y el modo en como alcanza sus objetivos planteados. La segunda variable es conocida como intermedia, y centra su objetivo en evaluar el estado interno de la organización en cuanto a la motivación, el desempeño, la comunicación y la toma de decisiones, estas son consideradas sustanciales ya que instituyen los procesos organizacionales. Por ultimo encontramos la tercera variable establecida por el autor, la cual es denominada variable final, misma que surge a raíz de la variable causal y la variable intermedia, y tiene como función determinar los efectos alcanzados por la organización en cuanto a ganancia, perdida y productividad. Además, el autor mide la apreciación del clima laboral a través de 8 dimensiones, las cuales son los objetivos de rendimiento, estilos de autoridad, esquemas motivacionales, comunicaciones, los métodos de influencia, de toma de decisiones, de planificación y por ultimo de control.

Relacionado a esto, Palma (2004) precisa al clima laboral como la percepción de un trabajador en relación con su ambiente de trabajo y la interacción de

aspectos tales como la realización personal que está basada en sí mismo y sus propios objetivos, el involucramiento en cuanto a sus funciones y tareas a realizar, la supervisión adecuada al realizar sus actividades, el acceso a la información necesaria para el cumplimiento de su labor y las condiciones laborales que son aspectos primordiales para la correcta ejecución de sus labores. Todo esto da pase a un clima laboral según la percepción de todos aquellos que comparten el mismo ambiente de trabajo.

Por otro lado, en cuanto al desarrollo personal, se toma como un campo mediante el cual se busca mejorar aspectos, habilidades y/o cualidades propias a sí mismo con el fin de incrementar la eficacia en la ejecución de sus acciones y así alcanzar la autosatisfacción. Dicho esto, Abraham Maslow (1908-1970) fue uno de los primeros en hablar del desarrollo personal del ser humano a través de su jerarquización de las necesidades ubicando la realización personal en la parte superior, con esto se determina que todo ser humano necesita conquistar todas las fases de esta pirámide para sentir que ha alcanzado su completa realización. Continuando con el enfoque humanista el cual cabe mencionar nos dice que cada persona tiene la capacidad de reflexionar y replantear sus bases en función a la experiencia, Marañón (s.f.) cita a Carl Rogers (1902 – 1987) quien es considerado uno de los psicólogos más influyentes de la historia, seguido de Sigmund Freud, y quien a lo largo de su carrera ha contribuido significativamente a través de investigaciones, obras y teorías, entre la cual se considera relevante para esta investigación la teoría centrada en la persona o también llamada psicoterapia auto dirigida en la que se busca que sea la misma persona la responsable de promover su propio cambio y crecimiento personal basado en autonomía, auto concepto y auto motivación, para este método es necesario que el terapeuta cumpla con tres cualidades indispensables en cada sesión, estas son: congruencia, condición esencial y consideración positiva incondicional, Rogers (1972) propone con esta teoría que la persona tiene la plena capacidad de auto dirigir de forma constructiva cada uno de los aspectos de su vida actuando libremente y decidiendo sobre su futuro con respeto, responsabilidad y auto confianza, coincidiendo con Maslow en que todo ser humano cuenta con una tendencia innata a la superación constante. Rogers refiere que todo ser humano es

positivo por naturaleza y por lo tanto el terapeuta debe mostrar respeto y aceptación, brindando acompañamiento y seguridad.

Tenemos a continuación la teoría de la personalidad de Carl Rogers, en esta ocasión, Torres (s.f.) haciendo mención a la psicología humanista sobre el optimismo vital y la perspectiva positiva de todo sujeto a través del cual puede ser capaz de formarse como realmente lo desee, cita la teoría de la personalidad de Carl Rogers quien pospuso algunas ideas respecto a dichos procesos mentales, determinando que el desarrollo de la personalidad se da en la manera que el sujeto consigue acercarse o alejarse de sus objetivos vitales. De esta premisa parte la idea central de la psicología humanista, en la cual Rogers manifiesta que por medio del desarrollo personal es que se establece el carácter y la forma de ser del individuo. Según lo dicho anteriormente, Rogers señalaba que una de las características resaltantes que hacen a una persona altamente funcional es el desarrollo personal, ya que se vive como una evolución de cambio constante pues no se busca alcanzar una meta establecida, sino que se espera crecer de manera constante de una fase a otra.

Así mismo, Challa (2010) refiere que el desarrollo personal se pone en manifiesto en la interacción social ya que a través de esta se desarrollan capacidades concernientes a las relaciones interpersonales y optimizan habilidades tales como la toma de decisiones y la comunicación abierta y directa. Esto a su vez, permite que la persona conozca más de sí misma y de su entorno, tornándose más humano, con lo cual se espera sea más íntegro. Logrando estabilidad emocional la persona podrá gozar de bienestar personal que influirá en el plano laboral pues mejorará su potencial, autoestima, creatividad, responsabilidad y excelencia a su ambiente de trabajo. El autor señala además, que los objetivos del desarrollo personal van desde evaluar lo que se desea conservar, mejorar o modificar, seguido a esto, liberar obstáculos internos que imposibiliten el buen desempeño de sus funciones, actuar de manera particular, coherente, según las características propias de sí sin pretender igualar a alguien. Y sobre todo conocerse a sí mismos ubicando sus virtudes y defectos y aceptándolos como tal, cuyo caso sea reforzarlos o modificados.

### **III. Marco metodológico**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

La presente investigación fue de tipo descriptiva, sustantiva, transversal, ya que plantea describir propiedades o características de un tema en específico, así mismo que estas propiedades son analizadas en el mismo momento en que suceden a fin de analizar su incidencia. Hernández, Fernández y Baptista (2010).

##### **3.1.2 Diseño de investigación**

El diseño de la investigación fue propositivo, a partir del análisis descriptivo se identificó la realidad de la empresa en cuanto al clima laboral, con eso se propuso una alternativa de mejora a través de la propuesta de un programa de desarrollo personal. Hernández, Fernández y Baptista (2010)

#### **3.2 Variables y operacionalización**

##### **3.2.1 Variable 1: Clima laboral**

###### **Definición conceptual:**

“Percepción del trabajador respecto a su ambiente laboral en función a aspectos como realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión, acceso a la información relacionada con su trabajo y condiciones laborales que facilitan su tarea”. (Palma, 2004).

###### **Definición operacional:**

El clima laboral es la percepción de un trabajador en relación con su ambiente de trabajo basada en 5 aspectos primordiales.

###### **Dimensiones:**

Realización personal, involucramiento laboral, supervisión, acceso a la información, condiciones laborales.

###### **Escala de medición:**

Ordinal

### **3.2.2 Variable 2: Propuesta de programa de desarrollo personal**

#### **Definición conceptual:**

“El individuo tiene la capacidad suficiente para manejar en forma constructiva todos los aspectos de su vida que potencialmente pueden ser reconocidos en la conciencia”. (Rogers, 1972).

#### **Definición operacional:**

La persona tiene la plena capacidad de auto dirigir de forma constructiva cada uno de los aspectos de su vida decidiendo sobre su futuro con respeto, responsabilidad y auto confianza.

#### **Dimensiones:**

Autonomía, auto concepto, auto motivación

#### **Escala de medición:**

Ordinal

### **3.3 Población, muestra y unidad de análisis**

#### **3.3.1 Población:**

La población estuvo conformada por 12 colaboradores de la entidad financiera de la ciudad de Talara entre los 25 a 55 años de edad, de sexo indistinto, conformada por dos directivos o también llamados funcionarios quienes cumplen con la labor de la aprobación de los créditos desde la recepción de solicitudes hasta la colocación del mismo, dando paso al área de cobranza quienes realizan el seguimiento de los clientes cuyo crédito ha sido aprobado verificando el cumplimiento a cabal de pago en la fechas programadas.

#### **3.3.2 Muestra:**

La muestra estuvo conformada por los 12 colaboradores de la entidad financiera de la ciudad de Talara conformando el universo muestral.

#### **3.3.3 Unidad de análisis:**

La investigación se llevó a cabo en la Financiera Efectiva S.A. de la plaza de Talara, la cual está ubicada geográficamente en el centro de la ciudad donde se ve la afluencia de otras entidades financieras, así como diversas casas

comerciales. Actualmente lleva 15 años al servicio y cuenta con 12 trabajadores distribuidos entre el área de créditos y el área de cobranzas.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.4.1 Técnicas:**

Entrevista semiestructurada

Se basa en tomar en cuenta todos aquellos aspectos relevantes que forman parte del objeto de estudio, tales como actitudes, manifestaciones y/o acontecimientos que guardan relación directa o indirecta y que servirán para los propósitos de la investigación.

#### **3.4.2 Instrumento:**

CL - SPC

Escala de clima laboral

Ficha técnica

- Título original: Escala de Clima Laboral CL-SPC
- Autora: Mg. Sonia Palma Carrillo
- Año: 2004
- País de creación: Perú
- Administración: Individual o colectiva
- Tiempo de aplicación: No existe límite de tiempo pero se estima 20 a 25 min.
- Aplicación: Trabajadores netamente dependientes.
- Objetivo: Determinar la percepción del trabajador en función a su ambiente laboral.

El instrumento está compuesto por 50 ítems, obedeciendo a una escala de respuesta de Likert, con las siguientes puntuaciones: (1) Ninguno o nunca, (2) Poco, (3) Regular o Algo, (4) Mucho y (5) Todo o Siempre. Además, el instrumento se basa en cinco factores para determinar el clima laboral:

El primer factor es acerca de realización personal en función a la percepción del mismo trabajador sobre su ambiente laboral y las posibilidades de

superación que este le permita. Aquí tenemos los ítems (1, 6,11, 16, 21, 26, 31, 36,41y 46)

Como segundo factor tenemos el involucramiento laboral que está referido a la integración e identificación del trabajador con la organización, así mismo el compromiso para la ejecución adecuada de sus funciones. Los ítems son (2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37,42y 47).

El tercer factor del instrumento es en cuanto a la supervisión y tal cual su denominación se centra en la postura que demuestran los superiores al inspeccionar y orientar las funciones del trabajador. Sus ítems son (3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38,43 y 48).

Como cuarto factor encontramos la comunicación, en función a la fluidez, claridad y precisión de lo expresado verbalmente. Cuyos ítems son (4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39,44 y 49).

Finalmente como último factor tenemos las condiciones laborales que hacen referencia a los elementos necesarios que la organización facilita para el desempeño adecuado de las labores. Teniendo como ítems (5, 10,15, 20, 25, 30, 35, 40,45 y 50).

El instrumento cuenta con tablas de Baremos donde se interpretan los puntajes obtenidos tras su aplicación, teniendo como puntuación total 250 puntos, 50 puntos por cada factor. Cabe mencionar que este instrumento es válido y confiable para determinar la variable clima laboral, para esto la autora sometió el instrumento al criterio de 5 jueces obteniéndose así la validez de contenido, y para la confiabilidad se realizó el análisis de consistencia interna a través del método Alfa de Cronbach con un coeficiente = 0,971.

### **3.5 Procedimiento**

Como primer paso se habló con la encargada de la entidad financiera de la ciudad de Talara para informar en qué consistiría la investigación, esta sirvió a la vez para informar sobre la aplicación de una encuesta dirigida a los colaboradores de manera remota a través de un link que fue compartido a cada colaborador y que se hizo factible mediante sus propias cuentas de Gmail. Tras ello, al análisis de la entrevista se anexaron los resultados obtenidos tras la corrección y el análisis de las pruebas aplicadas de forma remota, las cuales arrojaron puntajes directos que fueron convertidos a ponderaciones y

categorías a través del baremos que maneja el instrumento validado para dicha variable, de esta manera se determinó el clima laboral de la entidad financiera. Posterior a ello se coordinó una entrevista semiestructurada que fue grabada y posteriormente redactado en hoja de texto, cuyo fin fue la recolección de datos resaltantes y netamente dirigidos al clima laboral, importantes para el análisis adecuado de dicha variable.

A través de los resultados obtenidos con la entrevista y la tabulación del instrumento, se elaboró una propuesta de programa para optimizar el clima laboral de la entidad financiera basada en el desarrollo personal.

### **3.6 Método de análisis de los datos**

Los datos obtenidos tras la aplicación del instrumento fueron expresados a través de tablas y gráficos estadísticos donde se pudo conocer en qué nivel se encontraba cada indicador del instrumento a través de puntuaciones directas convertidas a porcentajes.

### **3.7 Aspectos éticos**

La tesis “Análisis del clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara y propuesta de un programa de mejora basado en desarrollo personal”, fue de índole confidencial y con fines académicos, contando con los permisos necesarios por parte de la organización y el consentimiento de los mismos.

#### IV. Resultados

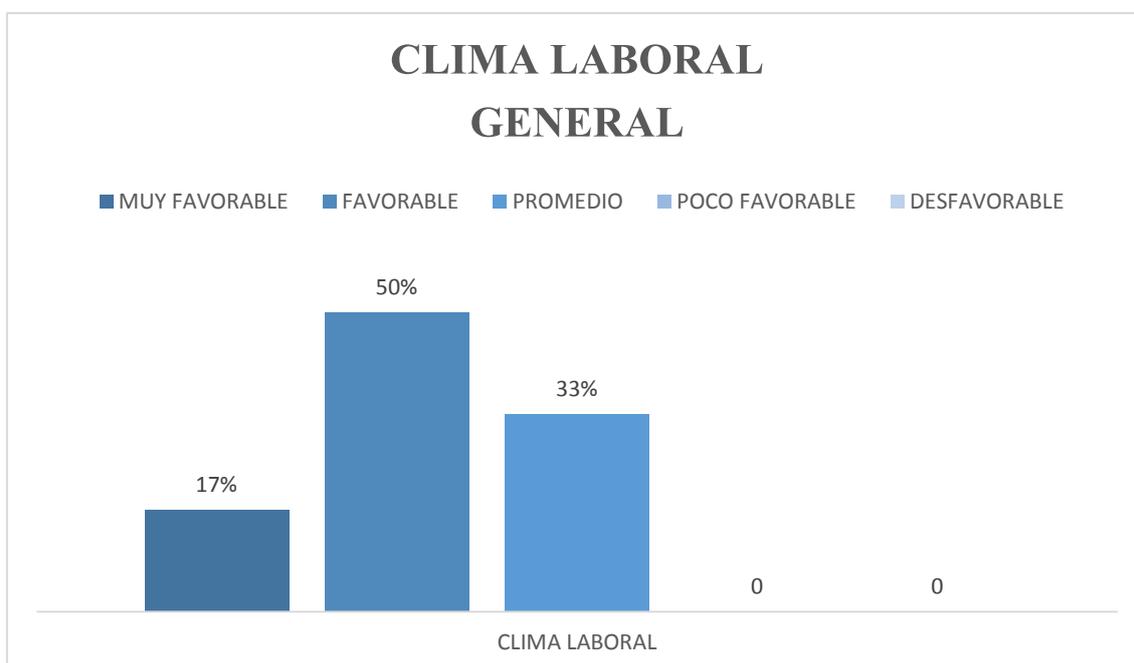
Tras la aplicación del instrumento se pudo conocer:

#### CLIMA LABORAL GENERAL

Tabla N° 1 Clima Laboral General de los trabajadores de la Entidad Financiera

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Favorable	2	17%
Favorable	6	50%
Promedio	4	33%
Desfavorable	0	0%
Muy Desfavorable	0	0%
TOTAL	12	100%

Grafico N° 1 Distribución de las categorías de Clima laboral General de los trabajadores de la Entidad Financiera



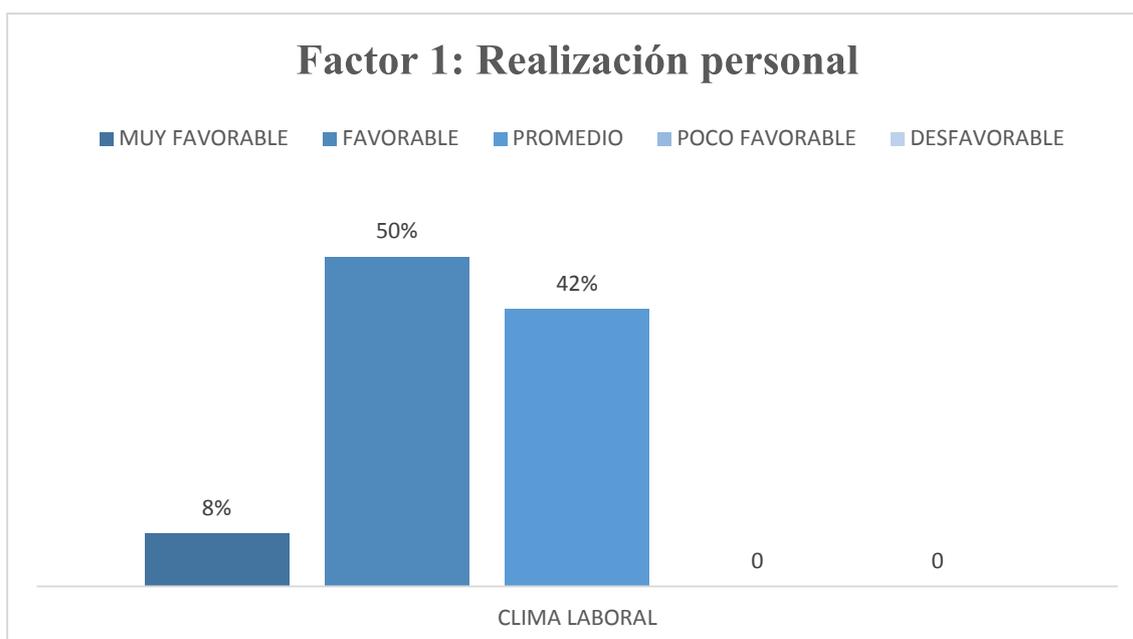
En la Tabla N° 1 y Grafico N° 1: Podemos observar a modo global que el 50% de los colaboradores manifiestan contar con un clima laboral favorable. Seguido de un 33% que refleja un clima laboral promedio y un 17% un clima laboral muy favorable.

## CLIMA LABORAL POR FACTORES

Tabla N° 2 Clima Laboral (Realización personal) de los trabajadores de la Entidad Financiera

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Favorable	1	8%
Favorable	6	50%
Promedio	5	42%
Desfavorable	0	0%
Muy Desfavorable	0	0%
TOTAL	12	100%

Grafico N° 2 Distribución de las categorías de Clima laboral (Realización P.) de los trabajadores de la Entidad Financiera.

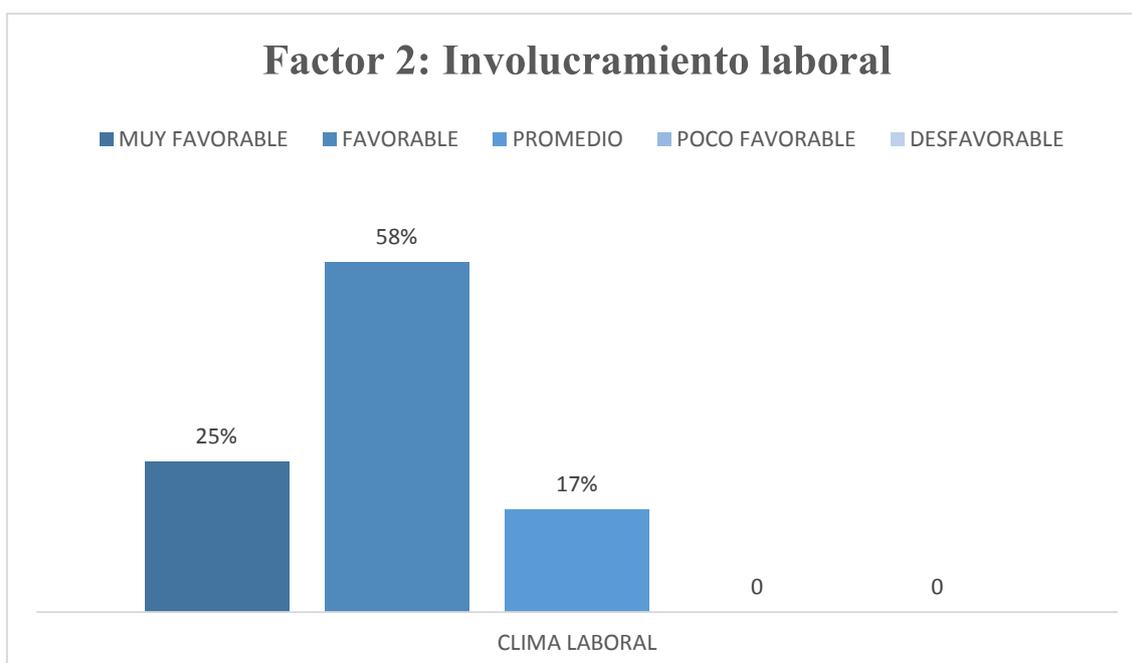


En la Tabla N° 2 y Grafico N° 2: Tenemos los resultados del factor 1 denominado realización personal, el cual se entiende como la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorece al desarrollo personal y profesional circunstancial a la labor y con perspectiva de futuro, encontramos a través de los resultados obtenidos que el 50% de los colaboradores coinciden en contar con una realización personal favorable. Seguido de un 42% que reflejan una realización personal promedio y un 8% consideran una realización personal muy favorable.

Tabla N° 3 Clima Laboral (Involucramiento laboral) de los trabajadores de la Entidad Financiera

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Favorable	3	25%
Favorable	7	58%
Promedio	2	17%
Desfavorable	0	0%
Muy Desfavorable	0	0%
TOTAL	12	100%

Grafico N° 3 Distribución de las categorías de Clima laboral (Involucramiento laboral) de los trabajadores de la Entidad Financiera

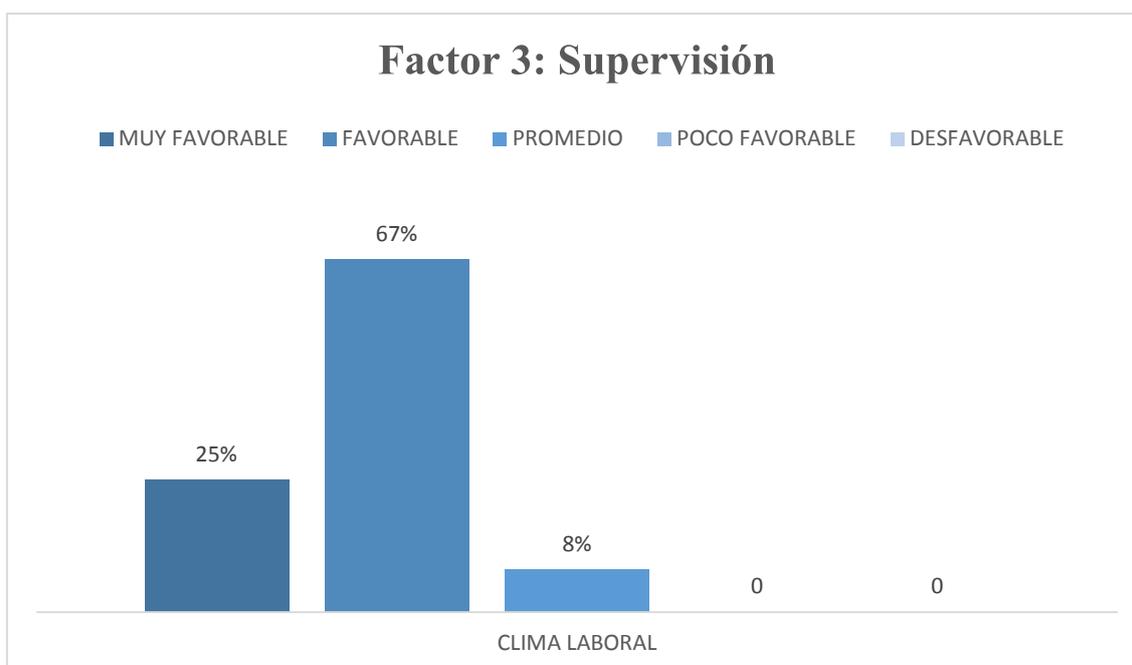


En la Tabla N° 3 y Grafico N° 3: Se presentan los resultados del factor 2 denominado involucramiento laboral, el cual se entiende como la identificación del colaborador con los valores organizacionales y su compromiso con el cumplimiento y desarrollo de la organización, encontrando a través de los resultados obtenidos que el 58% de los colaboradores se encuentran favorablemente involucrados con la organización. Seguido de un 25% que reflejan un involucramiento laboral muy favorable y un 17% de colaboradores que reflejan un nivel promedio de involucramiento laboral.

Tabla N° 4 Clima Laboral (Supervisión) de los trabajadores de la Entidad Financiera

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Favorable	3	25%
Favorable	8	67%
Promedio	1	8%
Desfavorable	0	0%
Muy Desfavorable	0	0%
TOTAL	12	100%

Grafico N° 4 Distribución de las categorías de Clima laboral (Supervisión) de los trabajadores de la Entidad Financiera

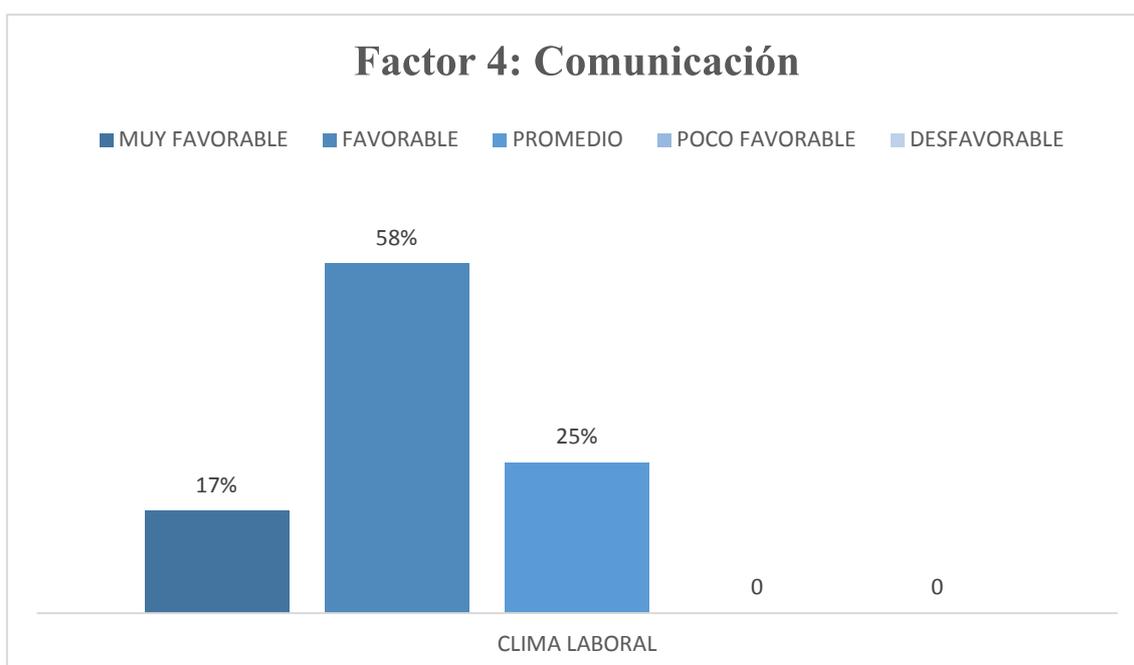


En la Tabla N° 4 y Grafico N° 4: Podemos observar los resultados del factor 3 denominado supervisión, el cual se entiende como la apreciación de funcionalidad y trascendencia de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral tanto en relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte del desempeño diario de cada colaborador, encontrando a través de los resultados obtenidos que el 67% de los colaboradores perciben de manera favorable la supervisión de sus labores. Seguido de un 25% que reflejan una supervisión muy favorable y un 8% de colaboradores que reflejan un nivel promedio de supervisión.

Tabla N° 5 Clima Laboral (Comunicación) de los trabajadores de la Entidad Financiera

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Favorable	2	17%
Favorable	7	58%
Promedio	3	25%
Desfavorable	0	0%
Muy Desfavorable	0	0%
TOTAL	12	100%

Grafico N° 5 Distribución de las categorías de Clima laboral (Comunicación) de los trabajadores de la Entidad Financiera

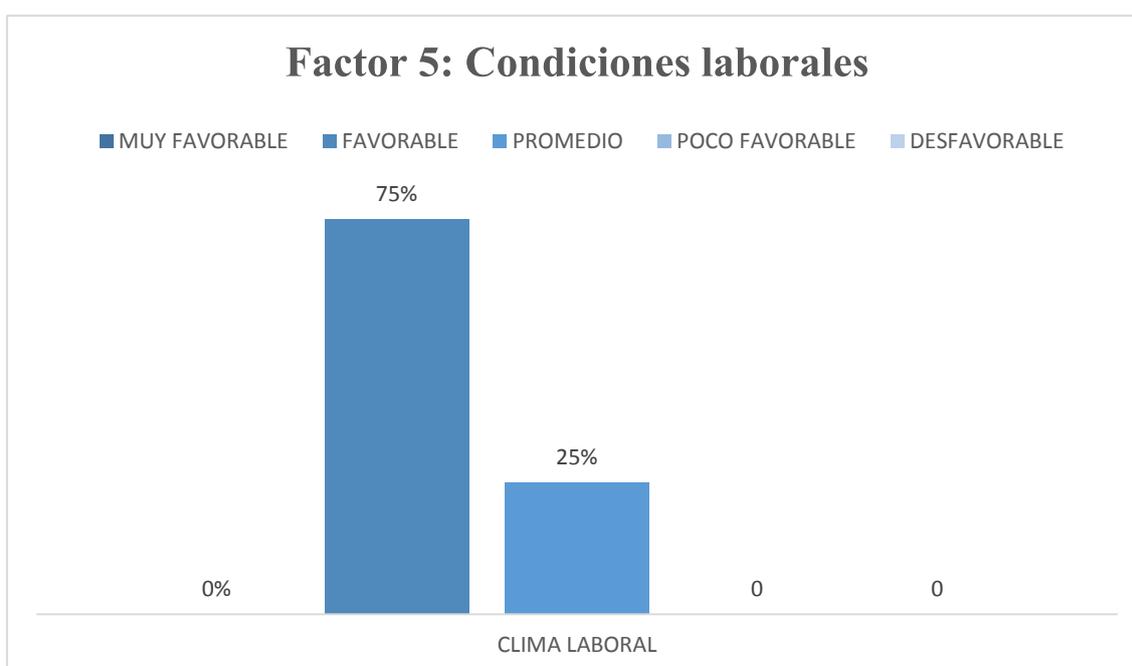


En la Tabla N° 5 y Grafico N° 5: Observamos los resultados del factor 4 denominado comunicación, el cual se entiende como la percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa, encontrando a través de los resultados obtenidos que el 58% de los colaboradores perciben una comunicación favorable dentro de la organización. Seguido de un 25% que reflejan un grado de comunicación promedio y un 17% de colaboradores que reflejan un nivel de comunicación muy favorable.

Tabla N° 6 Clima Laboral (Condiciones laborales) de los trabajadores de la Entidad Financiera

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Favorable	0	0%
Favorable	9	75%
Promedio	3	25%
Desfavorable	0	0%
Muy Desfavorable	0	0%
TOTAL	12	100%

Grafico N° 6 Distribución de las categorías de Clima laboral (Condiciones laborales) de los trabajadores de la Entidad Financiera



En la Tabla N° 6 y Grafico N° 6: Se observan los resultados del factor 5 denominado condiciones laborales, el cual se entiende como el reconocimiento por parte de los colaboradores respecto a que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas, aquí encontramos a través de los resultados obtenidos que el 75% de los colaboradores perciben condiciones laborales favorables dentro de la organización. Seguido de un 25% que reflejan un nivel promedio de condiciones laborales.

## V. Discusión

En relación a los resultados referidos al clima laboral de los colaboradores de la entidad financiera de la ciudad de Talara, se pudo conocer que este es percibido a un nivel favorable por el 50% del total de colaboradores que respondieron al cuestionario virtual, así mismo se supo que un 17% consideraron al clima laboral muy favorable y el 33% restante de colaboradores perciben un clima laboral a nivel medio. En función a estos resultados se pudo determinar en términos generales que el clima laboral de la entidad financiera es percibido a un nivel favorable por sus trabajadores. Estos resultados concuerdan con los hallazgos de Lobaton quien en el año 2017 realizó una investigación con el fin de determinar el clima laboral de un supermercado en el distrito de Jesús María encontrando que el 70% de los colaboradores percibían el clima laboral a nivel alto, seguido de un 25% que percibían el clima laboral a nivel promedio y sólo un 5% percibían un nivel bajo. Como se puede ver en la investigación de Lobaton más de la mitad de los colaboradores del supermercado perciben un clima laboral a nivel alto, Lobaton señala que esto es debido a que los trabajadores cuentan con el apoyo necesario por parte de sus jefes indicando así adecuados vínculos dentro de la organización. Esto concuerda con Palma (2004) al referir que el clima laboral de una empresa está basado en la percepción de sus trabajadores en cuanto a su ambiente laboral y que para que se perciba un buen clima debe constar agrado y satisfacción por parte de sus colaboradores. A través de lo señalado por la autora Sonia Palma y lo evidenciado en el antecedente de Lobaton, se puede confirmar que cuando los trabajadores de una empresa perciben un buen trato reflejan complacencia dentro de su jornada laboral lo que se traduce en una percepción buena de su ambiente laboral.

Además, el clima laboral según Sonia Palma está basado en 5 factores esencialmente vinculados con la percepción del trabajador. Estos factores son detallados a continuación con su respectivo análisis:

En cuanto al primer factor que consiste en determinar el clima laboral en cuanto a realización personal tal como menciona Palma (2004) quien refiere que la realización personal es “apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y

profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro”, encontramos que el 50% de los colaboradores perciben un nivel favorable, seguido de un 42% que señalan un nivel promedio y un 8% restante un nivel muy favorable. Estos resultados fueron corroborados con las entrevistas realizadas a los mismos colaboradores y a través de ello se reflejó que los jefes reconocen el logro de los objetivos alcanzados realizándose premiaciones, reconocimientos públicos y bonificaciones, así mismo se brindan constantes capacitaciones según las demandas del servicio para beneficio de la empresa y de los colaboradores. Estos resultados nuevamente concuerdan con los hallazgos de Lobaton durante el año 2017 quien en su análisis del factor de realización personal encontró que un 72.5% percibía un nivel alto, un 11.25% percibía un nivel promedio y solo un 16.25% percibían un nivel bajo. Con los resultados de la investigación de Lobaton y los resultados de la presente investigación se puede corroborar que cuando una empresa brinda a sus colaboradores oportunidades de desarrollarse y sobresalir y además de ello se reconocen sus méritos se pueden conseguir mejorías que benefician al personal que labora y a toda la organización, pues así el recurso humano se siente valorado y apreciado por la organización a la cual pertenece.

En cuanto al segundo factor que consiste en determinar el clima laboral en cuanto a involucramiento laboral tal como menciona Palma (2004) al referir al involucramiento laboral como “identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización”. Encontramos que el 58% de los colaboradores perciben un nivel favorable, esto fue corroborado con las entrevistas realizadas a los mismos, viéndose reflejado que se encuentran eficientemente comprometidos con los objetivos de la organización pues relacionan como suyas las metas que la organización propone a modo de ganar ambas partes (la empresa y los colaboradores) ya que el trabajo y desempeño individual está directamente relacionado con el fin común, es decir el trabajo es de manera conjunta, mostrándose así comprometidos con la labor que desempeñan y el éxito de la organización, así mismo manifiestan percibir mejoras cotidianamente dentro de la organización en cuanto al modo de trabajar y las facilidades en la adaptación a nuevas indicaciones, así como a las capacitaciones sobre temas de interés. Estos

resultados discrepan con los hallados en la investigación de Domínguez quien en el año 2017 determinó el clima laboral de los trabajadores del hotel Princesa de Lince, por lo cual en su análisis del factor de involucramiento laboral encontró que un 50% de colaboradores del hotel, percibían un nivel bajo, seguido de un 46.4% a nivel promedio y solo un 3.6% a nivel alto. A través de la investigación de Domínguez se puede comparar el nivel de involucramiento laboral entre una empresa que no expresa ni detalla de forma clara las políticas y objetivos organizacionales dificultando así el desarrollo equilibrado entre los colaboradores y la organización, dicho esto a través de los resultados de la presente investigación se puede ver que cuando una organización promueve mejoras continuas en la labor que desempeñan sus colaboradores, estos muestran mayor involucramiento con la organización sintiéndose directamente identificados con objetivos y la consecución de los mismos.

En cuanto al tercer factor que consiste en determinar el clima laboral en cuanto a supervisión tal como menciona Palma (2004) al definirla como “apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario”. Encontramos que el 67% de los colaboradores perciben un nivel favorable, seguido a un 25% con nivel muy favorable y un 8% a nivel promedio, esto fue contrastado a través de las entrevistas realizadas a los mismos colaboradores sintetizándose que perciben una buena supervisión por parte de su superior revelando que ante situaciones nuevas o desconocidas este les brinda todo el apoyo y orientación necesaria para realizar una adecuada labor, así mismo señalan que las funciones y tareas de su puesto están claramente detalladas a fin de evitar complicaciones durante el desempeño de su labor. Estos resultados muestran concordancia nuevamente con los hallazgos de Lobaton quien en el 2017 en su análisis del factor de supervisión encontró que un 58.75% percibía un nivel alto, seguido de un 37.50% que percibía un nivel promedio y solo un 3.75% en nivel bajo. Con los resultados de la investigación realizada por Lobaton y los resultados obtenidos en esta investigación, se confirma que cuando los trabajadores cuentan con buena orientación y dirección por parte de su superior que además muestra interés y acompañamiento permanente, se consiguen mayores

resultados, mismos que terminan beneficiando a los fines que vislumbra la empresa tales como la consecución de los objetivos y metas propuestas así como la auto apreciación del trabajador en cuanto a su desempeño laboral, esto puede verse reflejado en el deseo de ejercer mejor desempeño generando a su vez mayor productividad.

En cuanto al cuarto factor que consiste en determinar el clima laboral en cuanto a comunicación tal como menciona Palma (2004) señalando que la comunicación es vista como “percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma”. Encontramos que el 58% de los colaboradores perciben un nivel favorable, un 17% a nivel muy favorable y un 25% a nivel promedio, esto fue comparado y contrastado con las entrevistas realizadas a los mismos colaboradores, viéndose reflejado que perciben una comunicación espontánea y fluida entre todos los miembros de la organización, esto permite que se conozcan los avances que se dan dentro de las áreas de la empresa, además señalan que realizan reuniones diarias de aproximadamente 20 minutos entre todo el personal para conocer los avances, nuevas propuestas o esclarecer dificultades. Estos resultados dejan ver discrepancia nuevamente con lo hallado por Domínguez en el año 2017 quien en su análisis del factor de comunicación pudo conocer que el 67.9% de colaboradores percibían un nivel promedio, seguido de un 21.4% a nivel bajo y solo un 10.7% en nivel alto, señalando que esto es debido a que en el hotel Princesa, la información no es suficientemente clara y precisa, además debido a limitaciones al expresar desenvueltamente sus sugerencias. A través de los resultados de Domínguez y los resultados de esta investigación se compara y se evidencia que cuando los colaboradores reciben la información de manera clara, directa y oportuna existen mayores posibilidades de que realicen su labor de manera eficaz, logrando cumplir las expectativas consideradas por su superior en el momento de su contratación, además estos resultados confirman que una buena comunicación permite que se establezcan lazos armoniosos entre los miembros de la organización, al mismo tiempo promueve a que el trabajador

sienta que su opinión es tomada en cuenta y forma parte importante de la institución.

En cuanto al quinto factor que consiste en determinar el clima laboral en cuanto a condiciones laborales tal como menciona Palma (2004) quien afirma que las condiciones laborales son vistas como “reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas”. Encontramos que el 75% de los colaboradores perciben un nivel favorable, seguido de un 25% que perciben un nivel promedio, esto fue contrastado con las entrevistas realizadas a los mismos colaboradores quienes perciben un equipo de trabajo bien integrado, cuentan con la oportunidad de realizar su labor lo mejor que puedan, señalan que la remuneración es más ventajosa en comparación con la de otras entidades ya que ellos tienen la posibilidad de aumentar su sueldo base a través de las comisiones producto de un mayor desempeño, además los objetivos de trabajo están relacionados y encaminados con la visión de la organización, sin embargo, durante los últimos 3 meses estas comisiones no se han llegado a alcanzar ya que los clientes se han atrasado en el pago de las cuotas de crédito lo que ha afectado de manera directa al ingreso de los trabajadores, motivo por el cual este factor ha obtenido un 0% de nivel muy favorable. Estos resultados concuerdan reiteradamente con lo que halló Lobaton en su investigación del año 2017 quien en su análisis del factor de condiciones laborales determinó que el 38.75% percibía un nivel alto, un 57.50% percibía un nivel promedio y solo un 3.75% en nivel bajo. Mediante los resultados hallados por Lobaton y los resultados arrojados de esta investigación se puede afirmar que la percepción a las condiciones laborales está sujeta a los beneficios remunerativos que reciben los colaboradores y a los cuales están acostumbrados, evidenciando que la remuneración cumple un papel relevante en la percepción de los trabajadores.

Es importante para este análisis de resultados, subrayar que según la percepción de colaboradores de la entidad financiera, ningún factor obtuvo puntuación desfavorable o muy desfavorable, esto debido a que la organización provee los recursos objetivos que favorecen a la percepción de los colaboradores sobre aquellos aspectos vinculados al ambiente laboral tal como

se ha detallado anteriormente, primando en los cinco factores la categoría favorable. No obstante, las puntuaciones no fueron lo suficientemente elevadas como para considerar una percepción muy favorable del clima laboral en la entidad financiera. En base a esto es que se propone la ejecución de la propuesta de programa basado en desarrollo personal a fin de optimizar la percepción del clima laboral de la entidad financiera.

## **VI. Conclusiones**

Tras finalizar el análisis del clima laboral de la entidad financiera se concluye que:

- En cuanto a determinar el clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara se pudo ver que es percibido por un 50% de colaboradores a un nivel alto, un 17% que perciben el clima laboral muy favorable y un 33% a nivel promedio. Como se puede ver, no hay puntuaciones en los niveles bajo, esto evidencia buenos vínculos entre los trabajadores y su ambiente general de trabajo.
- Al determinar el clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara en cuanto los a los 5 factores analizados, se puede expresar prevalencia en el nivel favorable según la percepción de los trabajadores: teniendo en el factor realización personal al 50% en nivel favorable, así mismo en involucramiento laboral 58%, en supervisión 67%, en comunicación 58% y en cuanto a condiciones laborales un 75%. Así mismo el % restante en cada uno de los factores está distribuido entre los niveles: muy favorables y promedio, evidenciando así nulidad en % bajos o desfavorables. Esto nos indica que el total de colaboradores de la entidad financiera perciben el clima laboral a nivel adecuado.
- En función a los resultados obtenidos sobre la percepción del clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara, se elaboró una propuesta de programa basado en desarrollo personal de los colaboradores a fin de optimizar el clima laboral de los colaboradores de la entidad financiera.

## VII. Recomendaciones

En función a las conclusiones señaladas y considerando la importancia de esta investigación, se prescriben las siguientes recomendaciones:

- Para la entidad financiera:
  - Considerar la ejecución de la propuesta de programa de desarrollo personal que se ha planteado a fin de optimizar el clima laboral de los colaboradores de la entidad financiera. Para ello, se debe contar con el compromiso y disposición de todos los colaboradores de la entidad financiera para generar resultados eficaces y no desviar el objetivo del programa.
  - De la misma manera, puede ser beneficioso para la organización la implementación de programas de integración dentro de la empresa, esto favorece en que una empresa sea más exitosa.
  
- Para futuras investigaciones:
  - Una investigación similar se podría realizar en una organización con mayor cantidad de colaboradores, esto serviría para concordar o discrepar si la cantidad de trabajadores de una misma organización influye en la percepción de estos en cuanto al clima laboral.
  - En una investigación con metodología propositiva como la presente, sería conveniente que la aplicación de los instrumentos sea vía presencial y convencional, a fin de conseguir resultados más certeros. Ya que en la presente investigación debido a la coyuntura de pandemia y estado de emergencia del país, el modo de aplicación del instrumento fue vía remota así mismo con la entrevista a los colaboradores de la organización, limitando de esa manera el contacto físico y con ello imposibilitando la lectura del lenguaje no verbal, que como psicólogos sabemos ayuda a la interpretación y contrastación de los datos verbales que expresa el sujeto.
  - Finalmente, de preferencia utilizar una metodología de tipo cuasi experimental, con un grupo control y un grupo experimental para ser comparados previo y posterior al tratamiento experimental para así corroborar la eficacia del programa.

## Referencias

- Aptitus (20.08.2018 / 07:46 pm) *Un 86% de peruanos renunciaría a su trabajo por mal clima laboral.* Disponible en URL: <https://elcomercio.pe/economia/personal/86-peruanos-renunciaria-mal-clima-laboral-noticia-548835> [Consulta 18 de setiembre de 2019]
- Challa, B. (17/02/2010) *Gestión del talento humano.* Disponible en URL: <http://gestionalentohumano-unesr.blogspot.com/2010/02/desarrollo-personal-segun-brito-challa.html> [Consultado 24 de setiembre de 2019]
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos (5° edición).* Santafé de Bogotá. Impreso por Editorial Nomos S. A.
- Domínguez, J. (2017). *Clima organizacional en el hotel la princesa, distrito de lince, 2017.* Tesis para obtener el título profesional de: licenciada en administración en turismo y hotelería. Universidad César Vallejo. Lima.
- García, G. (2007) *Clima Organizacional: Hacia un Nuevo Modelo.* Bucaramanga. URL: [http://www.unicauca.edu.co/porik\\_an/imagenes\\_3noanteriores/No.12porikan/articulo6.pdf](http://www.unicauca.edu.co/porik_an/imagenes_3noanteriores/No.12porikan/articulo6.pdf)
- García, M. (2011). *Detección de factores de riesgo en el clima laboral, su abordaje preventivo y corrección.* Disponible en URL: [http://horarioscentros.uned.es/archivos\\_publicos/qdocente\\_planes/676896/ct3conceptosclimallaboral3.pdf](http://horarioscentros.uned.es/archivos_publicos/qdocente_planes/676896/ct3conceptosclimallaboral3.pdf)
- Garrido, A. (2018) *Influencia del clima laboral en el desempeño del personal administrativo contratado de la facultad de ciencias administrativas y recursos humanos de la universidad de san Martín de Porres de la sede de Lima.* Tesis para optar el título profesional de licenciada en administración. Universidad San Martín de Porres. Lima

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M., (2010). *Metodología de la investigación*.

Info Capital Humano (2018) *Satisfacción Laboral: El 76% de peruanos no es feliz en su trabajo*. Disponible en URL: <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/satisfaccion-laboral-el-76-de-peruanos-no-es-feliz-en-su-trabajo/> [Consultado 24 de setiembre de 2019]

Lobaton, L. (2017) *El clima laboral de los colaboradores de una tienda de Supermercados en el distrito de Jesús María, Lima 2017*. Trabajo de investigación para obtener el grado de Bachiller en administración. Universidad César Vallejo. Lima.

Marañón, M. (s.f.) *Desarrollo humano y el enfoque centrado en la persona*. Disponible en URL: <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/atotonilco/n2/e2.html> [Consultado 12 de diciembre de 2019]

Medina, I. (01/05/2018 - 11:45h) *Más de un 30% de peruanos no está contento con sus actividades y compañeros de trabajo*. Disponible en Diario Trome URL: <https://trome.pe/actualidad/30-peruanos-contento-actividades-companeros-clima-laboral-82222> [Consultado 24 de setiembre de 2019]

Opere, M. (s.f.) *Factores que afectan al clima laboral: de la percepción al entorno*. Disponible en URL: <https://blog.grupo-pya.com/factores-afectan-al-clima-laboral-la-percepcion-al-entorno/> [Consulta 18 de setiembre de 2019]

Palma, S. (2004) *Escala clima laboral CI – spc*.

Parra, J. (s.f.) *Las teorías X y Y de McGregor (1960)*. Disponible en URL: [https://servicios.educarm.es/templates/portal/images/ficheros/etapasEducativas/secundaria/16/secciones/270/contenidos/5880/teoria\\_x\\_e\\_y\\_teoría\\_z.pdf](https://servicios.educarm.es/templates/portal/images/ficheros/etapasEducativas/secundaria/16/secciones/270/contenidos/5880/teoria_x_e_y_teoría_z.pdf)

- Patrón, R. (s.f.) *El clima organizacional en las universidades latinoamericanas*.  
Sitio web:  
<http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v09/ponencias/at09/PRE1178152566.pdf>
- Ramos, D. (2002) *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Disponible en URL:  
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>
- Sarmiento, P. & Valero, P. (2014) *Desarrollo de un plan de acción para mejorar el clima organizacional*. Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gerencia del Talento Humano. Universidad Sergio Arboleda Alianzas Estratégicas.
- Torres, A. (s.f.). *La teoría de la personalidad que propuso Carl Rogers*. Disponible en URL: <https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-personalidad-carl-rogers> [Consultado 26 de setiembre de 2019]
- Venutolo, E. (2009) *Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la ciudad autónoma de Buenos Aires (Argentina)*. Tesis doctoral. Universidad Politécnica de Valencia.

# **ANEXOS**

## ANEXO N° 01: Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
V.1 Clima laboral	“Percepción del trabajador respecto a su ambiente laboral en función a aspectos como realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión, acceso a la información relacionada con su trabajo y condiciones laborales que facilitan su tarea”. (Palma, 2004).	El clima laboral es la percepción de un trabajador en relación con su ambiente de trabajo basada en 5 aspectos primordiales.	1.Realización personal 2.Involucramiento laboral 3.Supervisión 4.Acceso a la información 5.Condiciones laborales	1. Auto realización 2. Identificación con la organización 3. Apoyo y orientación laboral 4. Canales de comunicación interna 5. Elementos materiales y económicos	Ordinal
V.2 Propuesta de programa de desarrollo personal	“El individuo tiene la capacidad suficiente para manejar en forma constructiva todos los aspectos de su vida que potencialmente pueden ser reconocidos en la conciencia”. (Rogers, 1972).	La persona tiene la plena capacidad de auto dirigir de forma constructiva cada uno de los aspectos de su vida decidiendo sobre su futuro con respeto, responsabilidad y auto confianza.	1. Autonomía 2. Auto concepto 3. Auto motivación	1. Independencia 2. Autoestima 3. Auto confianza	Ordinal

## **ANEXO N° 02: INSTRUMENTO**

### **ESCALA CLIMA LABORAL CL – SPC**

#### **DATOS GENERALES**

Nombre del Instrumento	: Escala Clima Laboral CL-SPC
Autora	: Sonia Palma Carrillo
Año	: 2004
País de origen	: Perú
Objetivo	: Evalúa el clima laboral (Nivel de percepción del ambiente laboral)
Dimensiones/Áreas/Factores	: <ul style="list-style-type: none"><li>• Realización personal</li><li>• Involucramiento laboral</li><li>• Supervisión</li><li>• Comunicación</li><li>• Condiciones laborales</li></ul>
Dirigido a	: Trabajadores con dependencia laboral

#### **ASPECTOS TEÓRICOS**

En general el Clima Laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.

El clima laboral es definido por la autora como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un clima laboral en función a las percepciones de quienes comparten un mismo ambiente laboral.

Litwin & Stinger (1968) postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como: Estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad (Citado por Palma, 2004).

Las investigaciones sobre Clima Laboral arrojan resultados controvertidos; la información sistematizada sobre el particular por (Schneider, 1975) indican que el Clima se asocia de manera interactiva con las características personales de los trabajadores lo que evidencia el papel de las diferencias individuales en la adaptación organizacional, por lo que de acuerdo a algunas investigaciones los rasgos de personalidad moderan la percepción y se acentúa cuando el nivel de análisis es una cualidad; también refiere que el clima afecta a las personas en tanto funciona como elemento reforzante y/o predisponente. En este sentido, esta circunstancia condiciona que se afecten procesos organizacionales como la comunicación, toma de decisiones, soluciones de problemas, motivación conflictos, productividad y satisfacción personal (Citado por Palma, 2004).

Según Heilrregel & Slorum (1974) otras variables investigadas en relación al Clima han sido las vinculadas a las características de la organización como estructura, tamaño, tecnología y *estilo de liderazgo*, permitiendo deducir de estas investigaciones que el Clima es dependiente de la estructura organizacional, a mayor tamaño de la organización se incrementa la burocracia y por ende posibilita clima de bajo compromiso; la tecnología simple y en pequeños grupos hace más propicio el clima positivo; y, líderes con mayor grado de direccionalidad y negociación hace probable climas de consenso (Citado por Palma, 2004).

## **CRITERIOS DE CONSTRUCCIÓN**

En la fase preliminar al diseño de la Escala se registraron opiniones de trabajadores de distinta jerarquía vinculados a cómo percibían su ambiente de

trabajo. Las mismas conformaron una base de datos de 100 reactivos aproximadamente.

Estas fueron revisadas, corregidas y redactadas considerando las exigencias técnicas de Likert quedando un total de 66 ítems, los mismos que sometidos a la validación de jueces y a una aplicación piloto en organizaciones laborales distintas a las consideradas en la muestra de tipificación. En esta etapa, la validez estimada por el método de jueces y el análisis del poder discriminativo de los ítems arrojó correlaciones de 0,87 y 0,84, respectivamente.

Luego de aplicar el instrumento a la muestra seleccionada, se procedió al análisis factorial que permitió el ajuste de ítems en la Escala y que conformarían los factores del clima siendo la denominación producto de un análisis cualitativo del contenido. El análisis de las correlaciones íter ítem permitió descartar 16 ítems quedando una versión final de 50 ítems agrupados en cinco factores.

## **DESCRIPCIÓN GENERAL**

El instrumento está conformado por 50 ítems, y su diseño obedece a la técnica de Likert. Comprende cinco factores, los cuales han sido determinados en función al análisis estadístico y cualitativo.

A continuación se describe cada factor:

### Autorrealización

Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro. Ejemplo de ítems en esta área son:

- Existen oportunidades de progresar en la institución.
- Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.

### Involucramiento laboral

Identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización. Ejemplo de ítems en esta área son:

- Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.

- Los trabajadores están comprometidos con la organización.

### Supervisión

Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario. Ejemplo de ítems en esta área son:

- El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.
- La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar.

### Comunicación

Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma. Ejemplo de ítems en esta área son:

- Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.
- La institución fomenta y promueve la comunicación interna.

### Condiciones laborales

Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas. Ejemplo de ítems en esta área son:

- La remuneración es atractiva en comparación con otras organizaciones.
- Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.

La aplicación del instrumento puede ser manual o computarizada; para la calificación sin embargo, debe necesariamente digitarse la calificación en el sistema computarizado para acceder a la puntuación por factores y escala general de Clima Laboral.

Las calificaciones oscilan del 1 al 5, según la siguiente especificación:

Ninguno o Nunca (1)

Poco	(2)
Regular o Algo	(3)
Mucho	(4)
Todo o siempre	(5)

Los valores pueden alcanzar 250 puntos como máximo para la escala total y 50 puntos para cada uno de los factores. Las categorías diagnósticas consideradas para el instrumento están basadas en las puntuaciones directas, considerándose como criterio que a mayor puntuación existe una mejor percepción del ambiente de trabajo, mientras que puntuaciones bajas indicarían un clima adverso, tal y como se observa en la tabla 1.

Tabla 1  
Categorías Diagnósticas de las Escalas CL-SPC

Categorías Diagnósticas	Factores I al V	Puntaje Total
Muy Favorable	42 – 50	210 – 250
Favorable	34 – 41	170 – 209
Media	26 – 33	130 – 169
Desfavorable	18 – 25	90 – 129
Muy Desfavorable	10 – 17	50 – 89

Fuente: Palma (2004)

La administración puede ser individual o colectiva y tiene una duración que oscila de 25 a 30 minutos.

El material comprende un cuadernillo CL-SPC es versión escrita (Ver Apéndice) y computarizada. Además la autora ofrece un disquete clave para la digitación de las puntuaciones, calificación e interpretación de la prueba, con el que debe operar el programa.

## **VALIDEZ Y CONFIABILIDAD**

Palma (2004) trabajó la validez y la confiabilidad del instrumento en una muestra conformada por 1323 trabajadores con dependencia laboral de

empresas de producción y de servicios tanto estatales como particulares; que permite identificar aquellos factores que componen la percepción individual y grupal del Clima Laboral. A continuación se presentan los resultados obtenidos por la autora.

### **VALIDEZ**

La versión preliminar conformada por 66 ítems se sometió al Test de Kaiser-Meyer Olkin obteniendo un nivel de ,980 lo que evidenció la adecuación de la muestra para efectos de análisis factorial, tal y como se puede apreciar en la tabla 2.

Tabla 2  
Adecuación para análisis factorial de la Escala CL-SPC

Indicadores	Coeficientes
Medida de adecuación Kaiser-Meyer	,980
Test de Esfericidad de Barlett Nivel de significación	44751,69 ,000

Fuente: Palma (2004)

Luego de corroborada dicha adecuación, se efectuó el análisis del factor de extracción y las comunalidades pertinentes, tal y como se aprecian en las tablas 3 y 4.

Tabla 3  
Factor de extracción de la Escala CL-SPC

Ítems	Extracción
1	,626
2	,558
3	,515
4	,529
5	,536
6	,497
7	,390

8	,535
9	,454
10	,440
11	,485
12	,490
13	,532
14	,583
15	,424
16	,615
17	,524
18	,561
19	,539
20	,592
21	,541
22	,455
23	,530
24	,537
25	,591
26	,494
27	,621
28	,527
29	,511
30	,512
31	,536
32	,591
33	,599
34	,564
35	,540
36	,642
37	,616
38	,673
39	,478
40	,542
41	,587
42	,484
43	,674
44	,579
45	,404

46	,634
47	,553
48	,569
49	,562
50	,572

Fuente: Palma (2004)

Tabla 4  
Comunalidades de la Escala CL-SPC

Total	% Varianza	% Acumulado
20,929	41,858	41,858
1,841	3,682	45,540
1,668	3,337	48,876
1,452	2,905	51,781
1,154	2,308	54,090

Fuente: Palma (2004)

Posteriormente se llevó a cabo el análisis exploratorio y rotación con el método de Varimax, determinando 50 ítems para la versión final del instrumento, en él se determinaron correlaciones positivas y significativas ( $\alpha$ . 05) entre los cinco factores de Clima Laboral, confirmando la validez del instrumento, tal y como se observan en las tablas 5 y 6.

Tabla 5  
Análisis de componentes de la Escala CL-SPC (Rotación Varimax)

Ítem	Componentes				
	1	2	3	4	5
1	,625	,325		,336	
2		,563		,426	
3				,557	
4			,307	,612	
5				,597	,402
6	,408			,332	

7		,383			
8	,342		,378	,408	
9			,329	,479	
10		,383		,490	
11	,436		,342		
12		,581			
13	,308	,450	,416		
14				,382	,639
15	,305			,450	
16	,540				,347
17		,614			
18	,410		,478	,346	
19	,329				,498
20				,606	,407
21	,488				,408
22		,509			
23			,590		
24					,567
25		,322		,493	
26	,413	,399			
27	,316	,624			
28			,630		
29		,389			,455
30	,373		,409	,361	
31	,505		,416		
32		,705			
33			,687		
34	,367		,311		,478
35	,687				
36	,637	,301			
37		,665			
38		,420	,640		

39	,329				,435
40		,446	,487		
41	,402	,332			,498
42			,500	,338	
43		,451	,645		
44	,312				,612
45	,405		,352		
46	,586	,388			,314
47	,412	,585			
48	,563				,312
49	,450		,315		,419
50	,681				

Tabla 6  
Correlaciones por factores de la Escala CL-SPC (Spearman – Brown)

FACTORES	Área I Realización Personal	Área II Involucramiento Laboral	Área III Supervisión	Área IV Comunicación	Área V Condiciones Laborales	Puntaje Total
Área I Realización Personal	1,00	,630**	,671**	,686**	,700**	,755**
Área II Involucramiento Laboral	---	1,00	,779**	,764**	,783**	,889**
Área III Supervisión	---	---	1,00	,803**	,826**	,921**
Área IV Comunicación	---	---	---	1,00	,839**	,921**
Área V Condiciones Laborales	---	---	---	---	1,00	,926**

Fuente: Palma (2004)

## CONFIABILIDAD

Los datos se analizaron con los métodos Alfa de Cronbach y Split Half de Guttman, evidenciando correlaciones de ,97 y ,90 respectivamente; lo que permite inferir la alta consistencia interna de los datos y permite afirmar que el instrumento es confiable, tal y como se puede visualizar en la tabla 7.

Tabla 7  
Análisis de Confiabilidad

Método de Análisis	Escala DO-SPC
Alfa de Cronbach Split	,97
Half de Guttman	,90

Fuente: Palma (2004)

## NORMAS INTERPRETATIVAS

Los baremos se han elaborado en base a percentilares generales para muestra total, por sexo, jerarquía laboral y tipo de empresa.

En este Compendio sólo se muestran dos de ellos, el referido a las normas percentilares generales (tabla 8) y el referido a las normas percentilares por sexo (tabla 9).

Tabla 8  
Normas Percentilares Generales de la Escala CL-SPC

Percentiles	Área I Realización Personal	Área II Involucramiento Laboral	Área III Supervisión	Área IV Comunicación	Área V Condiciones Laborales	Puntaje Total	Percentiles
99	45	49	49	47	46	231	99
95	41	45	45	44	42	215	95
90	39	43	43	42	40	205	90
85	38	41	41	40	39	197	85
80	38	40	40	39	38	193	80
75	37	40	39	38	37	189	75
70	36	38	38	37	36	185	70
65	35	38	37	36	35	181	65
60	34	37	36	35	35	178	60

55	33	36	35	35	34	173	55
50	32	35	34	34	33	168	50
45	31	34	33	33	32	164	45
40	30	33	32	32	31	159	40
35	30	32	31	31	31	154	35
30	28	31	30	30	30	149	30
25	27	30	29	29	29	144	25
20	26	29	28	27	27	138	20
15	25	28	26	26	26	131	15
10	23	26	24	25	24	124	10
5	21	23	21	22	22	112	5
I	16	17	16	17	18	92	1
n	1323	1323	1323	1323	1323	1323	n
Media	31,68	34,69	33,63	33,28	32,80	166,07	Media
D.S.	6,45	6,65	7,01	6,54	6,11	31,28	D.S.

Tabla 9

Normas Percentilares según Sexo de la Escala CL-SPC

Pc	Área I Realización Personal		Área II Involucramiento Laboral		Área III Supervisión		Área IV Comunicación		Área V Condiciones Laborales		Puntaje Total		Pc
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	
99	45	44	49	48	48	47	48	47	47	46	236	224	99
95	42	41	46	44	45	44	44	43	43	42	218	210	95
90	40	39	44	42	43	42	43	41	41	40	211	201	90
85	39	38	43	41	42	40	41	39	40	39	202	195	85
80	38	37	41	40	41	39	40	38	39	37	196	191	80
75	37	36	40	39	39	38	38	37	38	37	192	187	75
70	36	35	39	38	38	37	38	36	37	36	187	183	70
65	35	34	38	37	37	36	37	36	36	35	183	179	65
60	34	34	37	37	36	36	36	35	35	34	180	175	60
55	33	33	36	36	35	35	35	34	35	34	175	172	55
50	32	32	36	35	34	34	34	33	34	33	172	166	50
45	32	31	35	34	33	33	33	32	33	32	167	162	45
40	31	30	34	33	32	32	32	32	32	31	163	157	40
35	30	29	33	32	31	31	31	31	31	30	158	152	35
30	29	28	32	31	30	30	30	30	30	29	152	147	30
25	28	27	31	30	29	28	30	29	29	28	146	142	25
20	27	25	30	29	28	28	28	27	28	27	140	137	20
15	25	24	28	27	26	26	26	26	27	26	132	130	15

10	24	22	26	26	24	24	25	24	25	24	124	125	10
5	21	20	24	23	21	21	22	22	23	22	114	110	5
1	17	15	17	17	16	16	18	17	19	17	89	94	1
n	582	741	582	741	582	741	582	741	582	741	582	741	n
Media	32,15	31,30	35,22	34,27	33,99	33,34	33,79	32,89	33,43	32,31	169	164	Media
D.S	6,23	6,60	6,90	6,42	7,30	6,75	6,71	6,37	6,18	6,01	32,13	30,37	D.S.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL – SPC. Manual*. Lima, Perú:  
Cartolan E.I.R.L.

## PROTOCOLO DEL INSTRUMENTO

### DATOS PERSONALES

Apellidos, Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

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

Jerarquía Laboral: Directivo  Empleado  Operario

Empresa: Estatal  Privada

Producción  Servicio

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.	Ítems	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.					

## ANEXO N° 03: ENTREVISTA A DIRECTIVO

### Entrevista semi-estructurada

Para iniciar se explica la finalidad de la entrevista dando paso a los factores que se desean profundizar a continuación:

➤ <b>Cargo:</b>	<b>Funcionario de créditos</b>
-----------------	--------------------------------

#### **Factor: Condiciones laborales:**

1. ¿Considera usted que el ambiente de la organización es favorable y bien integrado por los colaboradores? – Si: ¿De qué manera?

Si, el ambiente que manejamos se puede decir que es bien integrado ya que contamos con capacitaciones arduas que han logrado que con el pasar de los años el ambiente sea mejor para todos, el área de cobranzas, área de créditos, área de cajas, área de ventas y sobre todo la comunicación que entre todos tenemos. Esto es un trabajo que se ha visto constante con el paso del tiempo.

2. ¿Qué tiempo tiene actualmente laborando en la empresa?

Yo tengo ya 8 años trabajando.

3. ¿Qué problemas se dan con mayor frecuencia en la organización? ¿De qué manera suelen solucionarse?

En realidad no se podría decir “problemas”, serían talvez inconvenientes con la consignación de la información al momento de recibir direcciones o las referencias del lugar, esto genera dificultad para realizar el trabajo, genera molestias por parte de los gestores que validan la ejecución en campo.

Estos inconvenientes se solucionan a través de reuniones constantes con el área de ventas. Estos inconvenientes se dan más cuando hay nuevo personal que de alguna u otra forma presentan dificultades para llenar bien una solicitud y eso se recalca constantemente con las reuniones semanales que hacemos con el área de cobranzas, área de créditos y área de ventas, en donde ellos exponen sus inquietudes e inconvenientes que se les presente en campo y se refuerzan temas que no sean claros.

4. Respecto a lo antes mencionado, ¿Se hace un proceso de inducción al contratar un nuevo personal?

Pasa por un proceso inductivo de 5 días, además se les facilitaba un link por el cual se les invitaba a una capacitación con el personal adecuado de Lima e incluso a Piura, las capacitaciones eran presenciales y sumamente teóricas en donde se abordaban temas netamente relacionados a su puesto de trabajo, como por ejemplo: manejar el sistema, el trato con el personal. Posterior a ello, vienen y por casi un periodo de un mes ellos ven día a día casos nuevos, entonces de esta manera cuentan con la inducción teórica que es reforzada con la experiencia práctica, en base a eso se les evalúa y se da el visto bueno informando que el personal ya maneja tales funciones con exactitud y puede empezar a operar.

5. ¿Las metas propuestas suelen ser vistas como “retadoras” o como “excesos” para los colaboradores de la empresa?

Mes a mes se implementan metas que si son retadoras y que se ven reflejadas en el sueldo, cada uno cuenta con un sueldo base y que hacemos que este aumente a través de las comisiones, en base a eso se nos asigna una calidad de cartera. Estas nacen a través de los créditos que nosotros mismos otorgamos, es por esto que se envían las verificaciones a domicilio, es decir cuando el gestor en campo levanta la información y valida que está conforme, nosotros en oficina nuevamente revisamos y damos la conformidad, es ahí donde se procede al desembolso en caso sea de un crédito en efectivo, de una moto o de un electrodoméstico, entonces se puede decir que se nos ha asignado una cartera durante los próximos meses, nuestra misión ahí radica en dejar esa cartera por debajo del 3% por plaza (en este caso plaza Talara). De esta manera todos contribuimos y salimos adelante en conjunto, haciendo el seguimiento todo el mes por ejemplo a 20 clientes que se nos asignan, de estos nos pueden llegar 3 a 4 que pueden pasar para el siguiente mes dado el caso que se presente algún inconveniente (perdida de trabajo, enfermedad).

6. ¿Qué sucede si algún operario no cumpliera las metas asignadas por mes?

Si esto pasara, esto perjudicaría netamente el sueldo de cada uno, ya que a cada uno nos asignan una meta individual donde si cada uno no la alcanza esto afectaría el sueldo considerablemente, pues lo que le da el plus a nuestro sueldo es la recuperación de la calidad de la cartera, si no llegamos o si no llega uno automáticamente el sueldo de todos baja considerablemente.

7. ¿Esto significa que perjudicaría no solo a un trabajador sino que además a su conjunto total?

Exacto, en conjunto, trabajamos por plaza (tienda Talara). Nos asignan por ejemplo la cartera y las cuentas que no pagaron el mes pasado se quedaron en el 7% que serían 20 cuentas y de estas para quedar por debajo del 3% tenemos que bajar si o si de 15 a 16 cuentas, si no llegamos a bajarlas no hay ningún comisionado. Aquí no se da el caso de que gana el que tenga mayor jerarquía o no gana el que tiene una jerarquía menor, aquí si uno no gana ninguno gana.

8. ¿La remuneración es acorde al rango salarial del rubro de las entidades financieras?

El sueldo pertenece al rubro de las entidades financieras pero en nuestro caso contamos con ese plus con el que otras entidades no cuentan pues solo se quedan con un sueldo fijo, nosotros tenemos la oportunidad de poder comisionar un poco más dependiendo del empeño que le pongamos al trabajo.

9. Dicho esto, ¿Todos contribuyen al ingresar un nuevo colaborador?

Definitivamente, se busca hacer equipo si o si, se debe trabajar de manera conjunta definitivamente. No podemos ser egoístas con la nueva persona que entra, no podemos excluirlo de nuevos conocimientos o de que aprenda o ayude porque en realidad es parte del proceso. Si se da el caso que no aprendió a hacer bien la cobranza, realizó una operación o aprobó una cuenta que no debía (tal sea el caso) entonces nos perjudica a todos nosotros. Justo para evitar esto es que se tiene en cuenta la inducción que se da, las capacitaciones en cuanto a cómo abordar al cliente, como investigar con los vecinos para corroborar datos, sobre qué actividad desarrolla el cliente, cuando tiempo de arraigo tiene en el domicilio el cliente, que familiaridad hay con los

del domicilio, todos estos son factores que suman y que definitivamente el nuevo personal debe conocer a fondo, de lo contrario no va a funcionar.

**10.** Según las respuestas obtenidas con el cuestionario de clima laboral se pudo conocer que el 75% de los colaboradores manifiestan un nivel favorable en cuanto a condiciones laborales, ¿A qué cree usted que se deba que este indicador no haya llegado a considerarse “muy favorable”?

Yo creo que no llegó a muy favorable dado que hemos tenido en los últimos meses varios créditos con muy buen perfil y han sido aprobados pero suceden cosas imprevistas que han afectado la calidad de la cartera, por ejemplo motivos de salud, falta de trabajo, entre otras. Eso representa riesgo tanto para el personal, para la compañía, nosotros le llamamos riesgo crediticio, este es motivo por el cual no llegamos a comisionar pues al cliente no le alcanzó para completar la cuota y pagarla puntual, o si pagó pero fuera de la fecha establecida. En base a esto hemos abordado el tema a fin de buscar una solución, por ejemplo tal vez solicitar al nuevo cliente una inicial que va a asegurar que va a poder cancelar su cuota que siendo más pequeña permitirá que la pueda pagar a tiempo y no atrasarse.

**Factor: Realización personal:**

1. ¿Se reconocen los altos niveles de desempeño de aquellos trabajadores que superan la meta? ¿De qué manera?

Claro, en definitiva, esto a través de varios concursos internos entre los colaboradores. Si llegamos a completar la calidad de cartera por debajo del 3% nos asignan 20 cuentas más de las cuales tenemos que cobrar el 80% que serían 16 cuentas, en tramo 4 y 5 que es de cobranza (1,2 y 3 son de créditos). Si nosotros llegamos al 80% de esto, tenemos un bono adicional de 200 soles que nos depositan, a esto incluido reconocimientos internos, diplomas al mejor gestor o funcionario, hay viajes de premiación también en donde los llevan de paseo, entonces hay reconocimientos, premiaciones y bonificaciones extras a la comisión.

2. ¿Los supervisores que pertenecen a Lima conocen acerca de estos reconocimientos?

Todo tiene un rebote, nosotros tenemos una página oficial donde estamos todos los colaboradores de efectiva, la curacao, efe, motocord, todos estamos en un grupo de Facebook interno con solo colaboradores de la compañía y ahí se envían los avances, las promociones, los reconocimientos, los premios, solicitan además que tomemos fotos del personal que está siendo premiado y hay un reconocimiento público en donde todos los trabajadores se enteran de las cosas buenas y proactivas de la compañía tanto sobre los colaboradores como también los logros que está teniendo la compañía a nivel nacional y regional.

**Factor: Comunicación:**

1. ¿Qué canales de comunicación utilizan con mayor frecuencia? (reuniones, chats grupales, correos corporativos, periódicos murales, buzón de sugerencias)

Manejamos todos estos canales, hasta antes de que inicie la emergencia realizábamos reuniones todos los días al momento de iniciar las labores (8 de la mañana) se asignan y se revisan las cuentas que cancelaron el día anterior, se actualiza la data y salen los gestores cada uno a su zona y van verificando los domicilios, estas reuniones duran un promedio de 15 a 20 minutos, se toman las sugerencias. Y con respecto al área netamente de ventas, las reuniones son una vez por semana, a estas les llamamos reuniones de comunicaciones en donde se exponen caso e inconvenientes que hay de parte del vendedor como del comprador, aquí intervienen inquietudes sobre: el verificador no llegó a tiempo al domicilio a tiempo, el cliente salió y no lo pudieron atender y no se realizó la verificación, el cliente se desanimó, se cayó la venta, etc. También puede pasar que el vendedor no consigno bien la dirección del cliente y es difícil ubicarlo.

2. ¿Es factible la comunicación de forma ascendente (de subordinado a jefe) en la organización? ¿O solo se da la comunicación de forma descendente (de jefe a subordinados)?

Los supervisores están siempre al tanto de lo que pasa en la plaza (Talara), nosotros como funcionarios le hacemos seguimiento a los gerentes, por ejemplo: porque se facturó poco en el día o porque se facturaron demás para poder replicarlo en otra plaza que talvez este un poco baja. Ellos permiten una comunicación abierta y fluida, mayormente utilizamos en whatsapp a través de grupo de chat donde estamos todos los funcionarios a nivel región con el gerente zonal, si es el caso de algo extremo recurrimos a una llamada telefónica.

**3. ¿Se podría decir entonces que en la organización se hacen mejor las cosas cada día?**

Efectivamente, esa es la meta de los jefes, de la compañía en general, de los trabajadores, ser cada día mejores, tener más amplia cartera de clientes, tener una cartera sana, calidad de clientes sanos y en base a la capacitaciones constantes y el material que disponen tanto virtual como físico, además nos evalúan mensual y trimestralmente con pruebas sobre la atención al cliente y hoy en día sobre los protocolos del covid 19. Entonces primero nos capacitan, luego nos proporcionan material virtual para estudiarlo y posteriormente pasamos una evaluación.

## ANEXO N° 04: ENTREVISTA A OPERARIO

### Entrevista semi-estructurada

Para iniciar se explica la finalidad de la entrevista dando paso a los factores que se desean profundizar a continuación:

➤ <b>Cargo:</b>	<b>Operario 1</b>
-----------------	-------------------

#### **Factor: Condiciones laborales:**

1. ¿Considera usted que el ambiente de la organización es favorable y bien integrado por todos los colaboradores? – Si/No: ¿Por qué?

Yo pienso que nosotros nos llevamos bien, trabajamos de manera integrada porque si todos hacemos bien las cosas podemos vernos beneficiados todos en general.

2. ¿Qué inconvenientes se dan con mayor frecuencia en la organización?

El problema viene cuando el cliente se atrasa en el pago de sus cuotas, eso nos perjudica a todos.

3. ¿De qué manera suelen solucionarse esos inconvenientes?

Tenemos reuniones mediante las cuales ponemos en manifiesto los puntos débiles, estos son analizados entre todos y procuramos buscar soluciones.

4. ¿Las metas propuestas suelen ser vistas como “retadoras” o como “excesos”?

Pienso que son vistas como retadoras porque nos exigen hasta donde más podemos conseguir, no puedo decir que sean excesivas porque no lo veo de esa forma y no creo que los demás lo vean de esa manera.

5. ¿Qué sucede si algún operario no cumpliera las metas asignadas por mes?

Si esto pasa, el sueldo de ese operario queda en su base, es decir no recibe comisiones.

6. ¿La remuneración es acorde al rango salarial del rubro de las entidades financieras?

Exactamente es acorde, pero nosotros podemos obtener comisiones.

**Factor: Realización personal:**

1. ¿Se reconocen los altos niveles de desempeño de aquellos trabajadores que superan la meta? Si: ¿De qué manera?

Así es, se les hace un reconocimiento y premiaciones.

2. ¿Se ponen en manifiesto los reconocimientos de forma pública? ¿De qué forma lo llevan a cabo?

Contamos con un grupo corporativo en el que se publican los reconocimientos.

**Factor: Comunicación:**

1. ¿Qué canales de comunicación utilizan con mayor frecuencia? (reuniones, chats grupales, correos corporativos, periódicos murales, buzón de sugerencias)

Los correos corporativos y grupales, además de las reuniones que son casi diarias.

2. ¿Es factible la comunicación de forma ascendente (de subordinado a jefe) en la organización? ¿O solo se da la comunicación de forma descendente (de jefe a subordinados)?

Si se da el caso de tener una reunión, los superiores están presentes.

3. ¿Cómo ve usted el trato entre pares (trabajadores de la misma área)?  
¿Puede decirse que se da un trabajo colateral y en equipo?

Cada uno cumple sus funciones, pero a fin de cuentas se ve un trabajo en común, todos cooperamos para ello.

## **ANEXO N° 05: PROPUESTA DE PROGRAMA DE MEJORA**

### **PROGRAMA DE DESARROLLO PERSONAL PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LOS COLABORADORES DE UNA ENTIDAD FINANCIERA DE LA CIUDAD DE TALARA:**

#### ***“ESTOY AQUÍ PARA SER MEJOR”***

#### **I. DATOS GENERALES:**

- Nombre de la organización : Financiera Efectiva S.A.
- Dirección : Av. Grau N° 137 – 141 – Talara
- Actividad económica : Financiera
- Representante de plaza : Blanca Luz Chávez Hidalgo
- Correo electrónico : blankaluzzbianchi@gmail.com
- Dirigido a : Todos los colaboradores de la plaza  
Talara

#### **II. ANTECEDENTES:**

Tras determinar el clima laboral de los colaboradores de la entidad financiera Efectiva S.A. de la ciudad de Talara, se obtiene como diagnóstico que el clima laboral general de la organización es favorable, al igual de los factores vinculados en su contexto evidenciándose nulidad de percepciones desfavorables en los factores analizados. No obstante, se considera importante potenciar los resultados encontrados a fin de optimizar la percepción del clima laboral en los colaboradores de la entidad financiera. Para lo cual, se elabora un programa basado en el desarrollo personal centrado en la teoría de Carl Rogers con intervención directa a los factores del clima laboral que fueron evaluados según la teoría de Sonia Palma.

#### **III. SUSTENTO TEÓRICO:**

Para el presente programa se ha tomado en cuenta la teoría centrada en cliente o también llamada psicoterapia auto dirigida de Carl Rogers (1902 – 1987) en la que se busca que sea la misma persona la responsable de promover su propio cambio y crecimiento personal basándose en autonomía, auto concepto y auto motivación, Rogers (1972) refiere que todo ser humano es positivo por naturaleza y propone con esta teoría que la persona tiene la

plena capacidad de auto dirigir de forma constructiva cada uno de los aspectos de su vida actuando libremente y decidiendo sobre su futuro con respeto, responsabilidad y auto confianza. Dicho esto, Rogers enfatiza que el ser humano “enferma” cuando se detiene su crecimiento, ya que para el autor el ser humano busca en todo momento su autorrealización.

En base a esto se ve al colaborador como un ser humano que tras alcanzar su desarrollo personal no solo contribuirá a mejorar su ámbito personal, sino que con ello influenciará al ámbito familiar, social y en exclusivo al ámbito laboral, en este caso optimizando la percepción del clima organizacional en relación a los factores vinculados a esta variable.

#### **IV. OBJETIVOS:**

##### **OBJETIVO GENERAL:**

- ✓ Inducir en el recurso humano la capacidad de auto dirección constructiva en función a su desarrollo personal para optimizar la percepción de clima laboral de los colaboradores de la entidad financiera.

##### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

1. Generar conciencia en los miembros del grupo despertando el Yo interior con el fin de potenciar la percepción del factor realización personal de los colaboradores de la entidad financiera.
2. Gestionar la emocionalidad en cada miembro del grupo en la importancia de su desarrollo personal para reforzar la percepción del factor realización personal de los colaboradores de la entidad financiera.
3. Promover la identificación de las necesidades intrapersonales con el propósito de mejorar la percepción del factor involucramiento laboral de los colaboradores de la entidad financiera.
4. Identificar las debilidades y amenazas de cada miembro del grupo para revertirlas en oportunidades y fortalezas a fin de incrementar la percepción del factor condiciones laborales de los colaboradores de la entidad financiera.
5. Entender la percepción individual de cada miembro en base situaciones cotidianas a fin de reforzar la percepción de los factores comunicación e involucramiento laboral de los colaboradores de la entidad financiera.

6. Gestionar la emocionalidad de los miembros del grupo a través de la arte terapia a fin de incrementar la percepción de los factores comunicación e involucramiento laboral de los colaboradores de la entidad financiera.
7. Facilitar la expresión de los sentimientos de manera asertiva mediante la sana interacción de los miembros del grupo para incrementar la percepción del factor comunicación de los colaboradores de la entidad financiera.
8. Trabajar en el yo interior para estimular la inteligencia intrapersonal a fin de reforzar la percepción de los factores comunicación, realización personal y supervisión de los colaboradores de la entidad financiera.
9. Predisponer a la identificación personal de cada miembro sobre los atributos que los diferencian de los demás con el propósito de mejorar la percepción del factor realización personal de los colaboradores de la entidad financiera.
10. Reforzar el yo interior para mostrar una mejorada versión de sí mismos a fin de incrementar la percepción de los factores realización personal y supervisión de los colaboradores de la entidad financiera.
11. Disponer la importancia de canalizar nuestra energía centrándonos en el aquí y el ahora para reforzar la percepción de los factores comunicación, supervisión y condiciones laborales de los colaboradores de la entidad financiera.
12. Concientizar acerca de todo lo que se ha construido en base a la disposición y ganas de superación a fin de incrementar la percepción de los factores realización personal y condiciones laborales de los colaboradores de la entidad financiera.

#### **V. ALCANCE:**

- Dirigido a todos los colaboradores de la entidad financiera Efectiva S.A. de Talara.
- Duración de 12 sesiones (1 hora por sesión)
- La ejecución de las sesiones debe efectuarse en un ambiente despejado, netamente aislado de ruidos, de preferencia contar con ventilación y luz natural. Se debe tener en cuenta además contar con todos los elementos materiales que se detallan en el siguiente apartado,

la ausencia de algún elemento puede alterar el desarrollo de la sesión e influir negativamente en el resultado de los objetivos planteados.

## **VI. METODOLOGÍA:**

El presente programa de desarrollo personal para la mejora del clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara aborda una metodología dinámica, activa y vivencial.

## **VII. RECURSOS:**

### **Humanos:**

- Orientador/facilitador (de preferencia psicólogo con enfoque humanista).
- 12 colaboradores de la entidad financiera Efectiva S.A. de la ciudad de Talara.

### **Materiales:**

- Hojas A4 (x50)
- Hojas para dibujo (Skate book) (x3)
- Hojas Art Color (x50)
- Lapiceros tinta azul (x12)
- Lápiz (x12)
- Borrador (x12)
- Tajador (x12)
- Set de Lápices de colores (x12)
- Arcilla x 6 Kg.
- Globos de colores (x25)
- Distintivos (x12)
- Imperdibles (x12)
- Cubo mediano (cubo de preguntas)
- Recipiente mediano (x1)
- Cinta adhesiva (x1)
- Limpia tipo (x1)
- Esencia cítrica (x1)
- Fichas técnicas de las sesiones
- Cámara fotográfica

- Parlante
- Reproductor de música
- Marco selfie
- Material de cierre (recuerdos) (x12)
- Fotografías (x12)
- Impresiones / fotocopias

### VIII. TEMÁTICA A DESARROLLAR:

Nº SESIÓN	DIMENSIONES DESARROLLO PERSONAL	FACTORES DEL CLIMA LABORAL	DENOMINACIÓN DE LA SESIÓN
Sesión N° 01		Realización personal	“Despertar”
Sesión N° 02	Autonomía (independencia)	Realización personal	“Niño interno”
Sesión N° 03		Involucramiento laboral	“La pirámide”
Sesión N° 04		Condiciones laborales	“Soy fuerte”
Sesión N° 05	Auto concepto (autoestima)	Comunicación e involucramiento laboral	“Somos diferentes”
Sesión N° 06		Comunicación e involucramiento laboral	“Mi símbolo personal”
Sesión N° 07		Comunicación	“Soy mejor que ayer”
Sesión N° 08	Auto motivación (auto confianza)	Realización personal, comunicación y supervisión	“Soy lo que reflejo”
Sesión N° 09		Realización personal	“Escudo personal”
Sesión N° 10		Realización personal y supervisión	“Soy cada vez más fuerte”
Sesión N°		Comunicación, supervisión	“¿Qué he logrado?”

11		y condiciones laborales	
Sesión N° 12		Realización personal y condiciones laborales	“Soy un triunfador”

---

**Selene Valentina Zapata Hidalgo**

Investigadora  
Estudiante del XI ciclo de Psicología  
**Universidad César Vallejo**

**SESIÓN N° 01:**  
**“DESPERTAR”**

**I. DATOS INFORMATIVOS:**

- Nombre de la organización : Financiera Efectiva S.A.
- Dirección : Av. Grau N° 137 – 141 – Talara
- Dirigido a : Todos los colaboradores de la plaza  
Talara

**II. FUNDAMENTACIÓN:**

El título de la sesión está basado en el objetivo que se espera lograr durante esta primera sesión, al hablar del despertar se hace referencia a la apertura e iniciación hacia el camino que se espera recorrer durante el transcurso del programa, el permitirse desnudar e indagar en las pulsiones inconscientes, dando paso a aflorar las emociones. Además en esta primera sesión se toma en cuenta la importancia del encuadre, mediante el cual se establecerán las normas de convivencia a respetar durante cada una de las sesiones.

Según Maldonado, en el campo de la Psicología, hablar de encuadre refiere a dejar claros los objetivos que se esperan alcanzar, la duración, el lugar donde se desarrollará, la hora, además de los roles que cada uno ha de tomar durante el proceso de intervención. Finalmente el psicólogo hace mención de la ética y el secreto profesional respecto a los temas tratados durante el proceso.

**III. OBJETIVO:**

- Generar conciencia en los miembros del grupo despertando el Yo interior con el fin de potenciar la percepción del factor realización personal de los colaboradores de la entidad financiera.

**IV. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:**

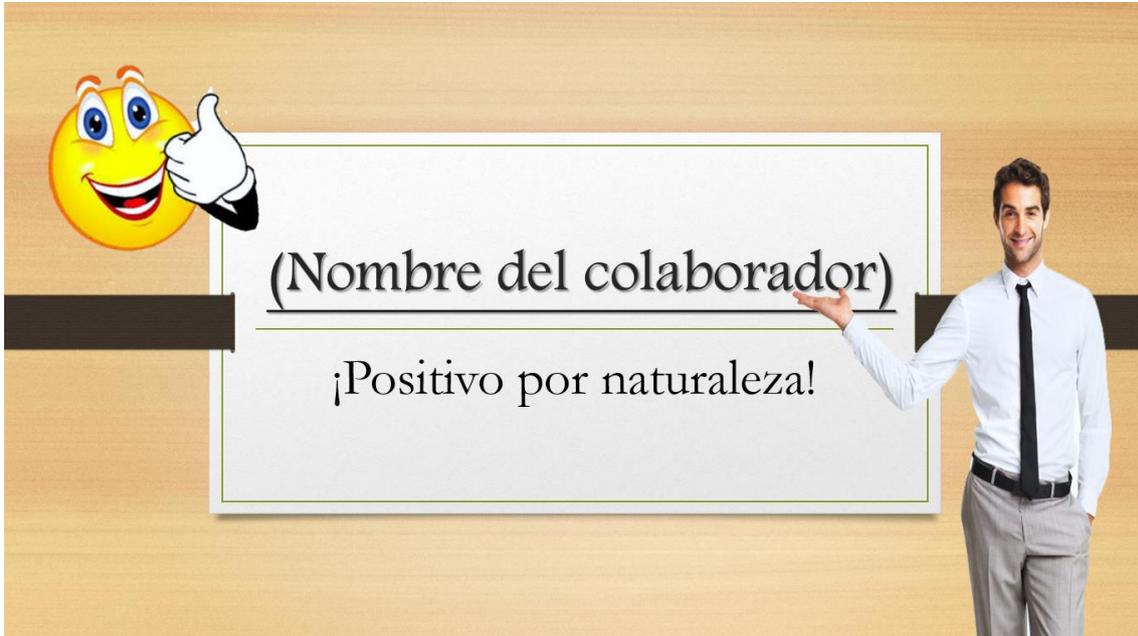
<b>MOMENTOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Tº</b>	<b>MATERIALES</b>
	La orientadora se presenta y saluda de forma general a todos los colaboradores agradeciendo su asistencia y solicitando al máximo su disposición de apertura,	5 minut	

<b>INICIO</b>	luego pide se coloquen formando un círculo entre todos, acto seguido les entrega a cada uno un distintivo con su nombre previamente impreso para que sean colocados en el pecho.	os	- Distintivos con sus nombres
	Seguido a esto, la orientadora hace mención del objetivo de la sesión como contribución al objetivo general del programa, enuncia la duración estimada por cada sesión, agrega además que todos los involucrados ingresan en la misma condición de búsqueda de alcanzar paso a paso mejoras para sí mismos, y enfatizando que su papel en el desarrollo de cada sesión es solo de orientadora por ser quien guíe y dirija las actividades, cada uno es libre de responder de forma espontánea y sincera siempre dentro del marco del respeto a las opiniones de los demás y que todo lo que se converse y confiese dentro de las sesiones queda únicamente en secreto confidencial y no saldrá de la sesión ni será comentado en otros contextos fuera de lo que al programa concierne.  Así mismo, se pide a los miembros den a conocer que esperan del proceso, cuáles son sus expectativas y hasta donde quisieran llegar con el desarrollo de cada sesión. Hecho esto, se da paso a fijar las normas de convivencia que serán propuestas con la participación de todos los miembros.	10 minutos	- Imperdibles

<p><b>DESARROLLO</b></p>	<p>Posterior a ello, la orientadora entrega a cada uno de los miembros una hoja blanca, un lápiz y colores, dando al mismo tiempo la consigna de lo que se ha de realizar, sobre la hoja tendrán que realizar un dibujo que los represente, el dibujo es libre (pueden dibujar una persona, objeto, animal o lo que ellos consideren que los representa) queda a criterio de cada uno si desea pintar o no su dibujo. Al finalizar, todos colocarán su nombre en el dibujo.</p> <p>Cuando hayan acabado todos se solicitarán voluntarios que mostraran lo que dibujaron detallando que significa para ellos. Los demás deben mostrar respeto por las opiniones de sus compañeros.</p> <p>La orientadora recogerá los dibujos y los guardará.</p>	<p>25 minutos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hojas de dibujo</li> <li>- Lápices</li> <li>- Colores</li> <li>- Música de fondo</li> </ul>
<p><b>CIERRE</b></p>	<p>La orientadora entregará a cada colaborador la mitad de una hoja art color en la cual deberán escribir 4 virtudes, habilidades, destrezas, aspectos positivos, etc. Luego deberán recortarlos de modo que cuenten con 4 papelitos, cuando la orientadora de la señal, todos deberán lanzar los 4 papelitos hacia adelante, para luego recoger la misma cantidad, leer sus contenidos e ir entregando a cada compañero el papelito con la cualidad que cree que este posee. Al finalizar cada uno mostrará y comentará las cualidades que le fueron entregadas.</p>	<p>15 minutos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hojas Art Color</li> <li>- Lápices</li> <li>- Música de fondo</li> </ul>
	<p>Finalmente volverán a sentarse formando el círculo entre todos y voluntariamente expresarán como se sintieron durante la sesión trabajada.</p>	<p>5 minutos</p>	

Anexo sesión n°1 del programa de desarrollo personal.

- Distintivo:



- Ficha de expectativas:

*Me gustaría conocer tus expectativas acerca de las sesiones que se van a desarrollar (agradezco tu sinceridad)*


- Formato para redactar normas de convivencia:

*Para lograr un buen producto, es importante contar con:*

**"NORMAS DE CONVIVENCIA"**



1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_
7. \_\_\_\_\_
8. \_\_\_\_\_
9. \_\_\_\_\_
10. \_\_\_\_\_

**SESIÓN N° 02:**  
**“NIÑO SECRETO”**

**I. DATOS INFORMATIVOS:**

- Nombre de la organización : Financiera Efectiva S.A.
- Dirección : Av. Grau N° 137 – 141 – Talara
- Dirigido a : Todos los colaboradores de la plaza  
Talara

**II. FUNDAMENTACIÓN:**

Para la psicología, hablar del niño interior es parte de un término simbólico mediante el cual se hace referencia a ese niño que todos conservamos dentro, es decir en nuestro interior.

Muñoz refiere que en el niño interior se encuentra la fuente de la creatividad, el goce de la vida, el despertar hacia aquello que nos gusta y nos genera disfrute. Un adulto expresa su niño interior cuando se muestra afectuoso, juguetón y desea divertirse, así como también en él se manifiestan la ira, la soledad, la frustración, de esta manera se entiende que en el niño interior se encuentra tanto la parte positiva y buena de una persona, como también se encuentran los traumas vividos y que no han sido superados.

**III. OBJETIVO:**

- Gestionar la emocionalidad en cada miembro del grupo en la importancia de su desarrollo personal para reforzar la percepción del factor realización personal de los colaboradores de la entidad financiera.

**IV. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:**

<b>MOMENTO S</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Tº</b>	<b>MATERIALE S</b>
----------------------	--------------------	-----------	------------------------

<p><b>INICIO</b></p>	<p>La orientadora se presenta y saluda de forma general a todos los colaboradores luego pide se coloquen formando un círculo entre todos, solicita a los miembros que se coloquen el distintivo con su nombre.</p> <p>Se hace un recordar breve de lo que se trabajó la sesión anterior y lo que se aprendió de ella.</p>	<p>5 minutos</p>	<p>-</p>
<p><b>DESARROLLO</b></p>	<p>La orientadora apertura la sesión con un cubo mediano en la mano el cual contiene en cada lado una pregunta abierta. La facilitadora lanzará el cubo a un colaborador al azar y este deberá responder a la pregunta del lado del cubo que le toque. Así sucesivamente se irá lanzando el cubo hasta que todos los miembros hayan respondido una pregunta.</p>	<p>35 minutos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cubo de preguntas</li> <li>- Música de fondo</li> </ul>
<p><b>CIERRE</b></p>	<p>La orientadora pregunta a todos de forma abierta cómo se sintieron durante la actividad anterior solicitando voluntarios para contar que sintieron y que aprendieron de esa experiencia.</p>	<p>10 minutos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Globos de colores</li> </ul>
<p>Seguido a esto la orientadora entrega a cada colaborador un globo, se pasa a dar la consigna la cual consiste en que todos cerrarán los ojos para traer a su mente todo aquel recuerdo negativo u hostil por el que haya atravesado en algún momento de su vida (como si estuviera haciendo un scaneo mental) luego inflaran el globo mentalizando que dejan dentro de él todo recuerdo negativo, con la seguridad de que queda dentro del</p>	<p>10 minutos</p>		

	<p>globo y fuera de su cuerpo, de su mente y de su vida. Al finalizar deberán anudar su globo y abrazarlo con los ojos cerrados como si este fuera un peluche como muestra de conciliación con todo aquello que en algún momento causo incomodidad, dolor, tristeza, agradeciendo mentalmente a sus maestros (pues de todo lo negativo aprendieron). Para concluir queda a criterio de cada uno el destino final que tome su globo (reventarlo o dejarlo volar).</p> <p>Se culmina la sesión aplaudiéndola disposición de todos.</p>		
--	--	--	--

Anexo sesión n°2 del programa de desarrollo personal.

– Preguntas para el cubo:

*¿Cuál es tu mejor  
recuerdo de  
infancia?*

*¿De qué miembro  
de tu familia  
aprendiste más?*

*¿Qué tienes que  
agradecerle a la  
vida?*

*¿Con que personaje  
de ficción te  
identificas?  
¿Por qué?*

*¿Cuál ha sido la  
mejor experiencia  
de tu vida?*

*¿Tienes algún  
miedo?*

**SESIÓN N° 03:**  
**“LA PIRÁMIDE”**

**I. DATOS INFORMATIVOS:**

- Nombre de la organización : Financiera Efectiva S.A.
- Dirección : Av. Grau N° 137 – 141 – Talara
- Dirigido a : Todos los colaboradores de la plaza  
Talara

**II. FUNDAMENTACIÓN:**

La pirámide de Maslow es una teoría motivacional que busca explicar los impulsos de la conducta humana, consta de 5 niveles de orden jerárquica según las necesidades por las que toda persona atraviesa.

En la base de la pirámide se encuentran las necesidades básicas que deben ser cubiertas para poder dar paso a las necesidades de segundo nivel y así sucesivamente con los niveles que continúan.

Las primeras necesidades son las básicas, siguiendo con las necesidades de seguridad, necesidades sociales, necesidades de estima y finalmente las necesidades de autorrealización, el cual solo puede ser satisfecho cuando todas las demás necesidades hayan sido alcanzadas, como sensación de éxito personal.

**III. OBJETIVO:**

- Promover la identificación de las necesidades intrapersonales con el propósito de mejorar la percepción del factor involucramiento laboral de los colaboradores de la entidad financiera.

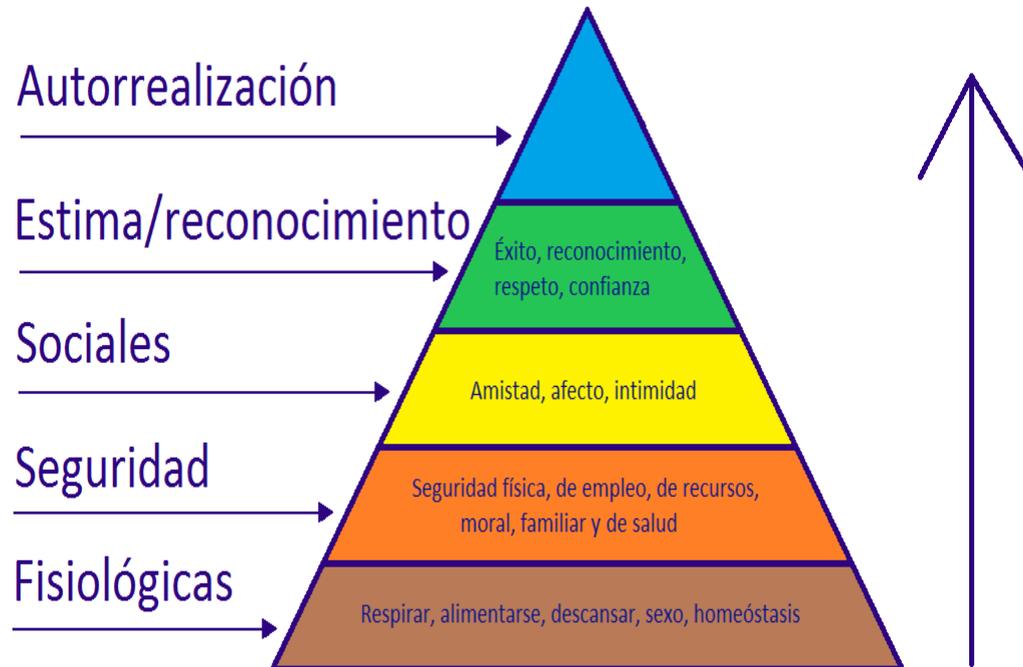
**IV. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:**

<b>MOMENTOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Tº</b>	<b>MATERIALES</b>
<b>INICIO</b>	La orientadora se presenta y saluda de forma general a todos los colaboradores luego pide que se coloquen formando un círculo entre todos, solicitando se coloquen el distintivo con		-

	<p>su nombre.</p> <p>Se hace un recordar breve de lo que se trabajó la sesión anterior y lo aprendido de ella.</p>	5 minutos	
<b>DESARROLLO</b>	<p>Se da inicio a la sesión entregando a cada miembro una hoja que llevará impresa una pirámide detallando las necesidades de todo ser humano, éstas van desde las básicas llegando a la etapa de la autorrealización; es en este momento donde la orientadora pide que todos piensen por un minuto en: ¿Qué los inspira?, ¿Cuáles son sus aspiraciones?, ¿Qué es lo que los mueve día a día a seguir de pie?, ¿Cuál es el propósito de sus vidas?, ¿Cuáles son sus sueños? y ¿Qué es lo que esperan alcanzar?.</p> <p>Una vez hecho esto, la orientadora pide a todos agruparse de 3 para que entre ellos compartan cuales son estos motivos, sueños y anhelos. Al terminar, todos retomaran a su posición inicial.</p>	35 minutos	- Música de fondo
<b>CIERRE</b>	<p>La orientadora les pedirá que se coloquen de la manera más cómoda posible y cierren los ojos, entregará a cada colaborador una muestra de esencia cítrica, invitando a que se relajen escuchando el fondo musical mientras inhalan el aroma de la esencia, practicando así la relajación a través de la técnica de respiración profunda.</p>	15 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Música instrumental de relajación</li> <li>- Esencia cítrica</li> </ul>
	<p>Finalmente la orientadora solicitará a los colaboradores que comenten que aprendieron durante la sesión y que les pareció lo trabajado durante la misma.</p>	5 minutos	

Anexo sesión n°3 del programa de desarrollo personal.

– Pirámide:



**SESIÓN N° 04:**  
**“SOY FUERTE”**

**I. DATOS INFORMATIVOS:**

- Nombre de la organización : Financiera Efectiva S.A.
- Dirección : Av. Grau N° 137 – 141 – Talara
- Dirigido a : Todos los colaboradores de la plaza  
Talara

**II. FUNDAMENTACIÓN:**

Cuando se habla de FODA se toma en cuenta que esta palabra parte de una sigla que se conforma por cuatro palabras cortas, estas son: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Se le denomina análisis FODA a aquel estudio que favorece el descubrir estas características antes mencionadas y que forman parte de una organización, de una empresa, de una marca y hasta de una persona. Con esta sesión se busca que el ser humano descubra su propio FODA a fin de analizarlo de manera asertiva y así revertir las características negativas en algo positivo y que genere disfrute en la persona, con esto se espera resaltar las cualidades favorables de la persona y conocer a fondo aquellos aspectos que estén pasando desapercibidos. Se ve aquí la importancia de aceptarnos con todos nuestros atributos ya sean positivos o negativos y sentirnos felices con lo que vemos, con lo que descubrimos de nosotros mismos.

**III. OBJETIVO:**

- Identificar las debilidades y amenazas de cada miembro del grupo para revertirlas en oportunidades y fortalezas a fin de incrementar la percepción del factor condiciones laborales de los colaboradores de la entidad financiera.

**IV. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:**

<b>MOMENTO</b>			<b>MATERIALES</b>
<b>S</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Tº</b>	<b>S</b>

<p><b>INICIO</b></p>	<p>La orientadora se presenta y saluda de forma general a los colaboradores luego pide que se coloquen formando un círculo grande entre todos, solicita que se coloquen el distintivo con su nombre.</p> <p>Se hace un recordar breve de lo que se trabajó la sesión anterior y lo que se aprendió de ella.</p>	<p>5 minutos</p>	<p>-</p>
<p><b>DESARROLLO</b></p>	<p>La orientadora pide que se agrupen de 5 permaneciendo de pie, detalla la actividad que se realizará solicitando que el grupo escoja a un miembro para que quede en medio de los que lo rodearan formando un círculo, la primera consigna es que el miembro que quede en medio intentará saltar pero los demás tendrán que evitarlo de todas las maneras posibles. Después de dicha actividad, se les indica la segunda consigna, en donde el miembro de en medio intentará nuevamente saltar pero esta vez todos los que conforman su círculo lo ayudaran a impulsarse. Se repite la actividad con todos los miembros del grupo. Al terminar se pide a todos que regresen a su posición inicial, formando el círculo entre todos.</p>	<p>25 minutos</p>	<p>- Música de activación</p>
<p><b>CIERRE</b></p>	<p>Para finalizar la orientadora entrega a cada colaborador una hoja en la cual deberán anotar sus debilidades y sus amenazas, al terminar y de manera voluntaria cada colaborador leerá su hoja, los demás miembros aportarán señalando las fortalezas y</p>	<p>15 minutos</p>	<p>- Hoja - Lapiceros - Música de fondo</p>

	oportunidades que perciben de su compañero. Esto se repite con todos los colaboradores.		
	La orientadora pedirá la opinión de cada uno de los miembros sobre cómo se sintieron durante la actividad antes realizada, de esta manera se interiorizará sobre su significancia.	15 minutos	

Anexo sesión n°4 del programa de desarrollo personal.

– FODA:

<b>RECONOZCO MI FODA</b>	
<b>MIS FORTALEZAS</b>	<b>MIS DEBILIDADES</b>
<b>MIS OPORTUNIDADES</b>	<b>MIS AMENAZAS</b>

**SESIÓN N° 05:**  
**“SOMOS DIFERENTES”**

**I. DATOS INFORMATIVOS:**

- Nombre de la organización : Financiera Efectiva S.A.
- Dirección : Av. Grau N° 137 – 141 – Talara
- Dirigido a : Todos los colaboradores de la plaza  
Talara

**II. FUNDAMENTACIÓN:**

Para la psicología moderna, la percepción es vista como un conjunto de actividades relacionadas con la estimulación que alcanza los sentidos respecto al entorno, a la información recibida del mismo y a la de nuestros propios estados internos. Dicho esto se hace importante abordar este tema ya que la forma en como tenemos nuestro mundo interior va a influir en el cómo percibamos los estímulos externos y respondamos a ellos en lo cotidiano, por ejemplo si estamos con dolor sentiremos que todo a nuestro alrededor es dolor, si estamos preocupados por algo percibiremos en nuestro entorno situaciones igual de tensas, vemos lo que sentimos y lo que de modo inconsciente esperamos ver.

**III. OBJETIVO:**

- Entender la percepción individual de cada miembro en base situaciones cotidianas a fin de reforzar la percepción de los factores comunicación e involucramiento laboral de los colaboradores de la entidad financiera.

**IV. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:**

<b>MOMENTOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Tº</b>	<b>MATERIALES</b>
<b>INICIO</b>	La orientadora se presenta y saluda de forma general a todos, luego pide a los miembros del grupo que se coloquen formando un círculo	5 minutos	-

	<p>entre todos, solicita a los miembros que se coloquen el distintivo con su nombre.</p> <p>Se hace un recordar breve de lo que se trabajó la sesión anterior y lo aprendido de ella.</p>		
<b>DESARROLLO</b>	<p>La orientadora divide el grupo en dos partes, el primer grupo permanecerá dentro del salón de trabajo, el otro grupo quedará fuera del salón, detallará la consigna, el primer grupo quedará en el salón permaneciendo callado, sin realizar comentario alguno, solo será expectante, los del segundo grupo ira pasando de uno en uno, el primero que ingrese escuchará EL MENSAJE DE LA NASA que la orientadora le narrará, seguido se invita a pasar al miembro número 2 y el miembro número uno le contará con sus palabras lo contado por la orientadora, así sucesivamente se ira transmitiendo el mensaje de persona a persona.</p> <p>Una vez terminado, estando ya todos los colaboradores dentro del salón, la orientadora preguntará a los miembros del primer grupo que es lo que pudieron observar de la actividad realizada, en donde se podrán dar cuenta que el mensaje variar según la percepción de cada persona y la interpretación que este le dé.</p>	25 minutos	-
	<p>Se pide a los colaboradores que se coloquen de pie y se coloca en la espalda de cada uno una hoja, así mismo, a cada uno se entrega un</p>	20	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Música de fondo</li> <li>- Hoja A4</li> </ul>

<b>CIERRE</b>	<p>lapicero, la actividad consiste en que todos se dispersen caminando por el salón de trabajo, al mismo tiempo que se irá escribiendo en la hoja de cada uno aspectos positivos que posee tal persona.</p> <p>Al finalizar cada uno leerá lo que sus compañeros anotaron en sus hojas.</p>	minutos	<p>preparad a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lapiceros</li> <li>- Cinta adhesiva</li> </ul>
	<p>La orientadora solicita voluntarios que den su opinión sobre lo trabajado durante la sesión, que aprendizaje les deja y como lo podemos poner en práctica en el día a día.</p>	10 minutos	

Anexo sesión n°5 del programa de desarrollo personal.

- Mensaje de la NASA:



---

## MENSAJE SECRETO DE LA NASA

---



Recientemente la NASA, agencia americana de viajes espaciales, envió sondas de investigación a diversos planetas de nuestro sistema solar, llegando a Mercurio, Venus, Júpiter, Neptuno y Marte, en busca de formas de vida que comprueben que el ser humano no está solo en el Universo.

Lo impactante ocurrió en Marte, la sonda que se envió a ese planeta descubrió restos fósiles de criaturas semejantes a simios terrestres con herramientas primitivas de cacería en las manos. Además de pinturas rupestres en una cueva que asemeja un lenguaje primitivo.

Sabedores de la importancia de este hallazgo y por respeto a las creencias religiosas solicitaron entrevistarse con el Papa Francisco, el cual al conocer esta noticia ha prohibido que se difunda.

Sin embargo, el presidente Barack Obama opina lo contrario y desea que la noticia se haga pública en el más corto plazo, declarando que las personas del mundo merecen conocer la verdad, así que emitía un comunicado esa misma tarde por todos los canales del mundo.

- Ficha para los aspectos positivos:



**SESIÓN N° 06:**  
**“MI SÍMBOLO PERSONAL”**

**I. DATOS INFORMATIVOS:**

- Nombre de la organización : Financiera Efectiva S.A.
- Dirección : Av. Grau N° 137 – 141 – Talara
- Dirigido a : Todos los colaboradores de la plaza  
Talara

**II. FUNDAMENTACIÓN:**

La Organización Mundial de la Salud (OMS) refiere que la salud emocional es trata de un estado de bienestar mediante el cual el individuo es consciente de sus capacidades, es capaz de afrontar oportunamente las tensiones o situaciones hostiles que atravesare en el día a día, tener además la capacidad para trabajar de forma productiva y ventajosa para sí mismo y para su comunidad. De esta manera se pretende que los miembros del grupo gestionen su emocionalidad dando paso a la expresión de sus sentimientos y emociones para posteriormente poder canalizarlos de manera que genere bienestar emocional que se ponga en manifiesto en las actividades cotidianas tanto a nivel personal, familiar, social y laboral.

**III. OBJETIVO:**

- Gestionar la emocionalidad de los miembros del grupo a través de la arte terapia a fin de incrementar la percepción de los factores comunicación e involucramiento laboral de los colaboradores de la entidad financiera.

**IV. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:**

<b>MOMENTOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Tº</b>	<b>MATERIALES</b>
<b>INICIO</b>	La orientadora se presenta y saluda de forma general a todos los colaboradores luego pide que se coloquen formando un círculo grande entre todos, solicitando que se coloquen el	5	-

	<p>distintivo con su nombre.</p> <p>Se hace un recordar breve de lo que se trabajó la sesión anterior y lo que aprendimos de ella.</p>	minutos	
<b>DESARROLLO</b>	<p>La orientadora invita a los miembros que se coloquen de la manera más cómoda posible, cierren sus ojos y se permitan escuchar y disfrutar de la música, se les indica que den paso a la meditación, en la cual hagan memoria de todos aquellos aspectos que los definen como personas, como seres humanos, en el aspecto personal, familiar, como padre, como hijo, como hermano, en el aspecto laboral como trabajador, como parte de una empresa. Así con cada aspecto de su vida según como lo vaya indicando la orientadora.</p> <p>Luego se les invita a abrir los ojos lentamente y plasmar con arcilla un símbolo que los represente (puede ser un objeto, un astro, un animal, una planta, etc.) el cual manifiesta algunas características de su personalidad.</p> <p>Al finalizar todos los miembros comparten sus símbolos entre todos, contando por qué optaron por esa representación.</p>	45 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Música de fondo</li> <li>- Arcilla</li> </ul>
<b>CIERRE</b>	<p>La orientadora pide a los miembros que expresen como se sintieron durante todo el desarrollo de la sesión, que les pareció el trabajar con arcilla, al momento de realizar la meditación y sobre todo que aprendieron durante el desarrollo.</p>	15 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Música de fondo</li> </ul>

**SESIÓN N° 07:**  
**“SOY MEJOR QUE AYER”**

**I. DATOS INFORMATIVOS:**

- Nombre de la organización : Financiera Efectiva S.A.
- Dirección : Av. Grau N° 137 – 141 – Talara
- Dirigido a : Todos los colaboradores de la plaza  
Talara

**II. FUNDAMENTACIÓN:**

A través de esta sesión se pone en práctica la expresión de nuestros pensamientos acerca de una persona y a través de la comunicación, quien a su vez está siendo puesta en práctica. Aquí se busca usar la sana interacción entre los miembros del grupo que forman parte de un grupo de trabajo también y de esta manera llevar a mayor la relación interpersonal entre ellos, quienes se ven a diario pero no tienen la costumbre de hablarse de modo más profundo, de esta manera se refuerzan sus relaciones y su trato.

**III. OBJETIVO:**

- Facilitar la expresión de los sentimientos de manera asertiva mediante la sana interacción de los miembros del grupo para incrementar la percepción del factor comunicación de los colaboradores de la entidad financiera.

**IV. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:**

<b>MOMENTOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Tº</b>	<b>MATERIALES</b>
<b>INICIO</b>	La orientadora se presenta y saluda de forma general a todos, luego pide formen un círculo grande entre todos, solicita a los miembros que se coloquen el distintivo con su nombre (pueden dejar de lado el distintivo si ya se conoce el nombre de todos). Se hace un recordar breve de lo que se	5 minutos	-

	trabajó la sesión anterior y lo que se aprendió de ella.		
<b>DESARROLLO</b>	<p>La orientadora indica cual es la actividad que se ha de realizar a continuación, para esto se entrega a cada colaborador un papelito en el cual deberán escribir su nombre y luego doblarlo para colocarlo dentro de una cajita, la orientadora barajeará la cajita mezclando los papelitos para pasar por cada uno de los miembros quienes deberán tomar un papelito y verificar que le toque un nombre que no sea el propio, de coger su mismo nombre tendrá que volver a tomar otro papelito.</p> <p>Seguido a esto, la orientadora entrega a cada uno una hoja en blanco y un lapicero, cada uno deberá escribir una carta dirigida al compañero que le tocó en el papelito, en esta carta se resaltará todo lo positivo de la persona, sus cualidades, sus capacidades y todo aquello positivo que hemos visto, finalizando con un mensaje alentador.</p> <p>Una vez terminada la carta tendrán que doblarla y colocar el nombre de la persona asignada en un lugar visible, cuando todos hayan acabado, la facilitadora recogerá todos los sobres y los entregará a cada miembro.</p>	35 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Papelitos</li> <li>- Cajita receptora</li> <li>- Lapiceros</li> <li>- Hojas A4</li> </ul>
	La orientadora invita a los colaboradores a leer su carta, quienes deseen pueden leerla delante de todos, los que deseen hacerlo en privado.	10 minutos	-

<b>CIERRE</b>	De manera libre los miembros voluntarios comentaran que les pareció la actividad trabajada anteriormente y como se sintieron al leer la carta de su compañero.	10 minutos	
---------------	--	------------	--

Anexo sesión n°7 del programa de desarrollo personal.

- Espacio para redactar carta a un compañero de trabajo:



**SESIÓN N° 08:**  
**“SOY LO QUE REFLEJO”**

**I. DATOS INFORMATIVOS:**

- Nombre de la organización : Financiera Efectiva S.A.
- Dirección : Av. Grau N° 137 – 141 – Talara
- Dirigido a : Todos los colaboradores de la plaza  
Talara

**II. FUNDAMENTACIÓN:**

Goleman considera que la inteligencia intrapersonal conduce al autocontrol y favorece la motivación, estos son factores clave para lograr el éxito en el mundo actual. Goleman refiere que el autocontrol emocional, la gratificación y el controlar la impulsividad son parte de los principales logros de toda persona dentro de lo personal y lo profesional. Considerando a la impulsividad como un enemigo para el logro del desarrollo personal y profesional del ser humano.

**III. OBJETIVO:**

- Trabajar en el yo interior para estimular la inteligencia intrapersonal a fin de reforzar la percepción de los factores comunicación, realización personal y supervisión de los colaboradores de la entidad financiera.

**IV. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:**

<b>MOMENTOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Tº</b>	<b>MATERIALES</b>
<b>INICIO</b>	La orientadora se presenta y saluda de forma general a todos luego pide que se coloquen formando un círculo grande entre todos, solicita a los miembros que se coloquen el distintivo con su nombre (pueden dejar de lado el distintivo si ya se conoce el nombre de todos). Se hace un recordar breve de lo que se	5 minutos	-

	trabajó la sesión anterior y lo que se aprendió de ella.		
<b>DESARROLLO</b>	<p>La orientadora entrega a cada uno de los colaboradores una hoja de premisas las cuales tendrán que responder, la facilitadora irá leyendo una a una las premisas dando paso a que cada uno pueda responderla de manera individual según su propia elección.</p> <p>Cuando todos hayan acabado, cada uno de los colaboradores leerá su hoja con sus respuestas, explicando el porqué de cada una de ellas.</p>	25 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Música de fondo</li> <li>- Hoja de premisas</li> <li>- Lapiceros</li> </ul>
<b>CIERRE</b>	Se pide a los miembros que tomen una ficha terapéutica al azar y lean el mensaje que trae consigo, se solicitarán voluntarios para compartir que mensaje les tocó y de qué manera lo interpreta con su vida propia.	20 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Música de fondo</li> <li>- Ficha terapéutica</li> </ul>
	La orientadora pregunta a los colaboradores que aprendieron durante la sesión y con las actividades realizadas.	10 minutos	

- Ficha de premisas:

## *Sí yo fuera...*



1. Si yo fuera una flor, sería ...
2. Si yo fuera un animal, sería ...
3. Si yo fuera un árbol, sería ...
4. Si yo fuera un instrumento, sería ...
5. Si yo fuera un edificio, sería ...
6. Si yo fuera un color, sería ...
7. Si yo fuera una hora del día, sería ...
8. Si yo fuera un mes, sería ...
9. Si yo fuera una letra, sería ...
10. Si yo fuera una emoción, sería ...
11. Si yo fuera una fruta, sería ...
12. Si yo fuera una estación del año, sería ...
13. Si yo fuera rico, sería ...
14. Si yo fuera un rey, sería ...
15. Si yo fuera mujer, sería ...
16. Si yo fuera niño otra vez, sería ...
17. Si yo pudiera remediar algo que hice mal, eso sería ...
18. Si yo fuera otra persona, sería ...

**SESIÓN N° 09:**  
**“ESCUDO PERSONAL”**

**I. DATOS INFORMATIVOS:**

- Nombre de la organización : Financiera Efectiva S.A.
- Dirección : Av. Grau N° 137 – 141 – Talara
- Dirigido a : Todos los colaboradores de la plaza  
Talara

**II. FUNDAMENTACIÓN:**

Para todos nosotros como seres humanos, es importante saber qué es lo que nos define, que es lo que nos diferencia de los demás, cuales son nuestros puntos fuertes, nuestros puntos débiles, lo que debemos mejorar, lo que debemos reforzar o cambiar, sobre todo saber qué es lo que nos define y nos diferencia de los demás.

En la presente sesión se espera trabajar la identificación personal, poder conocer quiénes somos y aceptarnos tal cual somos.

**III. OBJETIVO:**

- Predisponer a la identificación personal de cada miembro sobre los atributos que los diferencian de los demás con el propósito de mejorar la percepción del factor realización personal de los colaboradores de la entidad financiera.

**IV. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:**

<b>MOMENTOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Tº</b>	<b>MATERIALES</b>
<b>INICIO</b>	La orientadora se presenta y saluda de forma general a todos los colaboradores luego invita a todos a colocarse formando un círculo entre todos, solicita a los miembros que se coloquen el distintivo con su nombre. (Si ya se conoce el nombre de todos no es necesario llevar el distintivo).	5 minutos	-

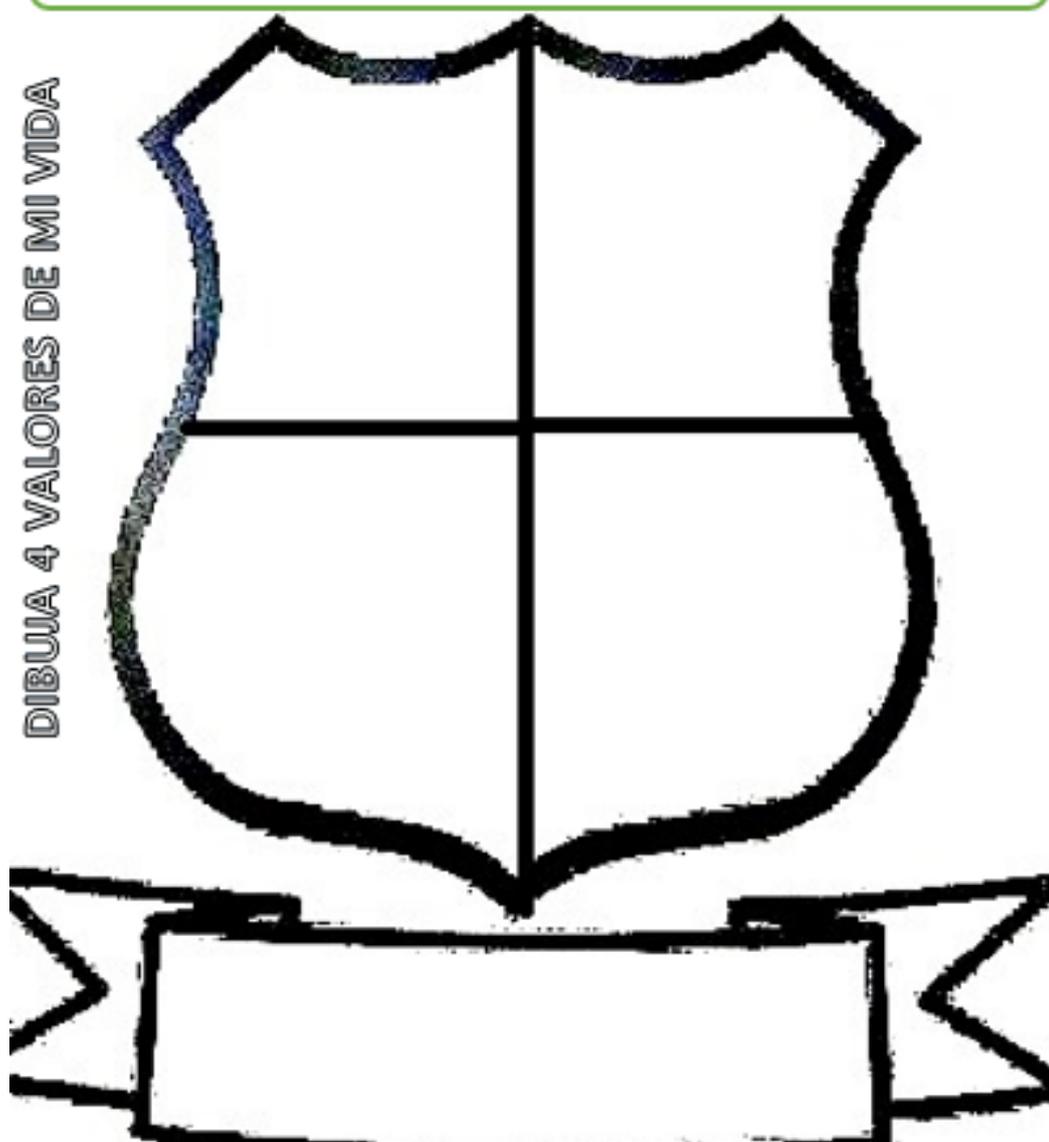
	Se hace un recordar breve de lo que se trabajó la sesión anterior y lo que se aprendió de ella.		
<b>DESARROLLO</b>	<p>La facilitadora entregará a cada miembro una hoja con un escudo impreso, en el que cada uno deberá colocar su nombre en grande para luego ser decorado de la manera que el crea conveniente, además tendrá que responder a la interrogante de “quien soy”, dibujar 4 valores o virtudes que lo identifican y finalmente escribir un lema que lo defina o una frase que le sirva siempre que se encuentre atravesando por un mal momento, por ejemplo “todo pasa por algo” o “no hay mal que por bien no venga”.</p> <p>Al finalizar, cada colaborador presentará su escudo personal ante todos y sustentará cada parte del mismo.</p>	40 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hojas de escudo</li> <li>- Lapiceros</li> <li>- Colores</li> </ul>
<b>CIERRE</b>	La orientadora invita a los colaboradores a cerrar los ojos y mentalizar un acontecimiento de sus vidas en el que hayan ayudado a quien lo necesitaba, ya sea por apoyo emocional, palabras de aliento, apoyo económico, soporte emocional, entre otros, deja unos minutos para la interiorización y luego invita a los miembros a volver a abrir los ojos, solicita voluntarios para narrar cual fue aquella experiencia y como se sintieron en aquella ocasión.	10 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Música de fondo</li> </ul>
	Se invita a los colaboradores a expresar como se sintieron durante la sesión y que aprendieron con la actividad trabajada.	5 minutos	

Anexo sesión n°9 del programa de desarrollo personal.

- Escudo personal:

LEMA MOTIVADOR:

DIBUJA 4 VALORES DE MI VIDA



Quien soy yo:

**SESIÓN N° 10:**  
**“SOY CADA VEZ MÁS FUERTE”**

**I. DATOS INFORMATIVOS:**

- Nombre de la organización : Financiera Efectiva S.A.
- Dirección : Av. Grau N° 137 – 141 – Talara
- Dirigido a : Todos los colaboradores de la plaza  
Talara

**II. FUNDAMENTACIÓN:**

La presente sesión consiste en gestionar un poder interior necesario para bien nuestro, tener el dominio de poder controlar nuestras emociones, nuestros sentimientos y el cómo queremos presentarnos al mundo, sin que los factores externos influyan de manera negativa sobre nosotros. Conquistar todo nuestro universo emocional e interior y ser los únicos dueños de nosotros mismos y de nuestras acciones, asumiendo objetivamente el control de nuestros actos.

Dicho con otras palabras, el empoderamiento es un proceso a través del cual las personas desarrollan las capacidades necesarias para poder mejorar su calidad de vida.

**III. OBJETIVO:**

- Reforzar el yo interior para mostrar una mejorada versión de sí mismos a fin de incrementar la percepción de los factores realización personal y supervisión de los colaboradores de la entidad financiera.

**IV. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:**

<b>MOMENTO S</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Tº</b>	<b>MATERIALE S</b>
<b>INICIO</b>	La orientadora se presenta y saluda de forma general a todos luego pide a los miembros del grupo que formen un círculo grande entre todos, solicita a los miembros que se coloquen el distintivo con su nombre. (Si ya se conoce el	5 minutos	-

	<p>nombre de todos no es necesario llevar el distintivo).</p> <p>Se hace un recordar breve de lo que se trabajó la sesión anterior y lo que se aprendió de ella.</p>		
<b>DESARROLLO</b>	<p>La orientadora entrega a cada miembro una hoja art color y un lapicero, invita a los miembros a meditar unos minutos y luego escriban acerca de un problema que los esté aquejando, luego deberán doblar el papelito y colocarlo dentro de una cajita, posteriormente cada miembro tomará un papelito, leerá el problema y lo expondrá frente a todos los miembros como si el problema fuera propio, los demás miembros darán alternativas de solución para superar dicho problema, tras haber recibido el aporte del grupo, se repite la actividad con todos y cada uno de los colaboradores.</p>	40 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hojas Art Color</li> <li>- Lapiceros</li> <li>- Cajita receptora</li> <li>- Música de fondo</li> </ul>
<b>CIERRE</b>	<p>Al finalizar la actividad, la orientadora pide que comente que les pareció la experiencia vivida con la actividad desarrollada, que aprendieron de la sesión y de qué forma les ayuda a ser mejores.</p>	10 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Música de fondo</li> </ul>
	<p>Se cierra la sesión invitando a los miembros a dispersarse por el espacio y a la señal de la orientadora deberán abrazar cálidamente a la persona que tengan más próxima.</p>	5 minutos	

Anexo sesión n°10 del programa de desarrollo personal.

- Espacio para redactar algún problema:



**SESIÓN N° 11:**  
**“¿QUÉ HE LOGRADO?”**

**I. DATOS INFORMATIVOS:**

- Nombre de la organización : Financiera Efectiva S.A.
- Dirección : Av. Grau N° 137 – 141 – Talara
- Dirigido a : Todos los colaboradores de la plaza  
Talara

**II. FUNDAMENTACIÓN:**

En esta sesión se ha de concientizar todo lo que hemos logrado tras las sesiones desarrolladas, visualizando la diferencia entre lo que éramos antes de iniciar las sesiones y lo que somos ahora ya casi a puertas de finalizar el programa en el que se ha esperado que cada miembro interiorice todo lo trabajado para su bienestar emocional y para lograr el cambio en cuanto a su desarrollo personal que le permita desenvolverse mejor en todos los aspectos de su vida, partiendo de la premisa de Roggers quien refiere que todo hombre es positivo por naturaleza y busca continuamente su mejora personal y el éxito. En esta sesión se trabajará de la mano con la teoría del aquí y el ahora, la cual es propia de la psicología con enfoque humanístico de la terapia Gestalt, la cual consiste en percibir el presente como un todo y como lo único importante y lo único que existe, sin pensar en lo que ya ha pasado ni en lo que pueda acontecer a futuro, dejándose fluir.

**III. OBJETIVO:**

- Disponer la importancia de canalizar nuestra energía centrándonos en el aquí y el ahora para reforzar la percepción de los factores comunicación, supervisión y condiciones laborales de los colaboradores de la entidad financiera.

**IV. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:**

<b>MOMENTO S</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Tº</b>	<b>MATERIALE S</b>
----------------------	--------------------	-----------	------------------------

<p><b>INICIO</b></p>	<p>La orientadora se presenta y saluda de forma general a todos luego pide a los colaboradores que se coloquen formando un círculo entre todos, solicita a los miembros que se coloquen el distintivo con su nombre. (Si ya se conoce el nombre de todos no es necesario llevar el distintivo).</p> <p>Se hace un recordar breve de lo que se trabajó la sesión anterior y lo que se aprendió de ella. Además hace mención que esta se trata de la penúltima sesión y que estamos próximos a despedirnos.</p>	<p>10 minutos</p>	<p>-</p>
<p><b>DESARROLLO</b></p>	<p>La orientadora entrega a cada miembro una hoja en blanco y un lápiz, consigna que deberán realizar un dibujo de sí mismos, al igual que como se trabajó la sesión número 1, el dibujo es libre (pueden dibujar una persona, objeto, animal o lo que ellos consideren que los representa) queda a criterio de cada uno si desea pintar su dibujo. Al acabar todos se procederá a que cada colaborador relate que significa su dibujo, porque decidió plasmar eso en la hoja. Todos deberán colocar su nombre en el dibujo.</p> <p>Cuando todos hayan acabado, la orientadora mostrará a modo de comparación el primer dibujo con el dibujo actual de cada miembro, para esto, entregará a cada uno sus dibujos para que sean observados y analizados por sí mismos.</p>	<p>30 minutos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hojas de dibujo</li> <li>- Lápices</li> <li>- Colores</li> <li>- Limpia tipo</li> <li>- Música de fondo</li> <li>- Dibujos de la primera sesión</li> </ul>

<b>CIERRE</b>	Seguido la orientadora invita a todos los colaboradores que narren que les parece observar su primer dibujo junto con su dibujo actual, además que comenten las diferencias que observan entre ambos dibujos, que recuerden como se sintieron en la realización del primer dibujo y como se han sentido en esta ocasión al realizar el dibujo actual.	15 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dibujos anteriores y actuales</li> <li>- Cámara fotográfica</li> </ul>
	Se procede a tomar foto a cada trabajador con su dibujo anterior y el actual.	5 minutos	

**SESIÓN N° 12:**  
**“SOY UN TRIUNFADOR”**

**I. DATOS INFORMATIVOS:**

- Nombre de la organización : Financiera Efectiva S.A.
- Dirección : Av. Grau N° 137 – 141 – Talara
- Dirigido a : Todos los colaboradores de la plaza  
Talara

**II. FUNDAMENTACIÓN:**

Para esta última sesión se trabajará el cerrar las emociones a modo de agradecimiento, agradecimiento hacia ellos mismos, por brindarse la oportunidad de buscar y gestionarse mejoras que les permitan desarrollarse mejor en diversos aspectos de su vida, se trabajará además el agradecimiento a los maestros de su vida, a todos aquellos que en su momento le permitieron aprender gestionando con esto que los errores que antes eran vistos negativos, ahora sean visto como posibilidades de mejorar, además propiciar el perdón y reconciliación con lo que nos produjo dolor y angustia en algún momento, cerrando ese capítulo y permitiéndonos reír con nosotros mismos, gozar con nosotros mismos y sentirnos a gusto conociendo lo que somos.

**III. OBJETIVO:**

- Concientizar acerca de todo lo que se ha construido en base a la disposición y ganas de superación a fin de incrementar la percepción de los factores realización personal y condiciones laborales de los colaboradores de la entidad financiera.

**IV. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:**

<b>MOMENTOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Tº</b>	<b>MATERIALES</b>
<b>INICIO</b>	La orientadora se presenta y saluda de forma general a todos los colaboradores luego pide a los todos colocarse formando un círculo al igual	2 minutos	-

	que en las sesiones anteriores.		
	<p>Se hace un recordar breve de lo que se trabajó la sesión anterior y lo que se aprendió de ella.</p> <p>Se hace mención de que esta sesión es la última, con esta sesión cerramos todo el proceso, agradeciendo su entrega y compromiso durante cada sesión trabajada.</p>	3 minutos	
<b>DESARROLLO</b>	<p>La orientadora reparte hojas en blanco y un lapicero a cada colaborador y los invita a redactar una carta de agradecimiento a sus maestros, a todas aquellas personas que en su momento generaron enseñanzas (los maestros son positivos, dentro de lo negativo que nos pasa existe algo positivo detrás que muchas veces no percibimos a simple vista, pero que después de eso aprendimos y somos hoy en día lo que somos gracias a ellos) es por eso la importancia de dedicarles una carta escrita desde el corazón y el alma.</p>	20 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hojas A4</li> <li>- Lapiceros</li> <li>- Música de fondo</li> </ul>
	<p>Se invita a los miembros a que se coloquen en una posición cómoda y se trabaja con todos la técnica de la meditación, para lo cual tendrán que cerrar sus ojos y mentalizar que se encuentran sentados o acostados sobre la orilla de un lago cristalino, el cielo está despejado, es una tarde cálida, el viento fresco ingresa por la nariz en cada inhalación y llega los pulmones purificando todo nuestro ser, vemos como a lo lejos se aproxima flotando sobre el río un tronco que viene rebalsando las aguas cristalinas, sobre ese tronco se colocará un problema que recorra</p>	10 minutos	

	por mi mente, veremos cómo se va alejando por la corriente hasta perderse por completo...		
	Posterior a ello, se entrega a cada colaborador una nueva hoja en blanco y un lapicero, deberán esta vez redactar una carta agradeciendo a ellos mismos, por darse la oportunidad de crecer personalmente, de buscar su mejora continua y escribir al final un consejo en lo personal o un objetivo que se deseen plantear para cumplirlo posteriormente.	15 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Música de fondo</li> <li>- Hojas A4</li> <li>- Lapiceros</li> </ul>
<b>CIERRE</b>	A continuación se invita a los miembros a abrir lentamente los ojos y compartir como se sintieron con la técnica realizada, pueden participar todos de manera voluntaria.	5 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Música de fondo</li> </ul>
	Se procede a tomar una foto grupal con el marco selfie. Posterior a ello, se entrega a cada miembro un detalle como gesto de agradecimiento y recuerdo del programa realizado.	5 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marco selfie</li> <li>- Recuerdo programa</li> </ul>

Anexo sesión n°12 del programa de desarrollo personal.

- Formato carta para los maestros:

**QUERIDO (papá, mamá, tía, abuelita)**

TE DEBE DE SORPRENDER ESTA CARTITA YA QUE TE TENGO MUY CERCA.....

QUIERO DECIRLE LO MUCHO QUE TE QUIERO

QUIERO QUE PERDONES MIS ERRORES:.....

RECUERDA QUETENGO (— AÑOS):.....

SABES A VECES ME SIENTO:.....

QUISIERA QUE SEPAS QUE;.....

ESTOY MUY AGRADECIDO (A) CON DIOS PORQUE ERES MI ;.....

ME COMPROMETO A :.....

CADA VEZ QUE SIENTAS QUE ESTOY MAL Y QUE NECESITO DE TI Y NO O PUEDO DECIR LEE ESTA CARTITA

TE QUIERO POR SIEMPRE Y PARA SIEMPRE:

**(Nombre)**

## ANEXO N° 06: Validaciones del programa

### FORMATO PARA VALIDACIÓN DE PROGRAMA POR CRITERIO DE EXPERTOS

Estimado Doctor (a)

Solicito su apoyo profesional para que emita juicio sobre la propuesta de programa que se ha denominado **PROGRAMA DE DESARROLLO PERSONAL PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LOS COLABORADORES DE UNA ENTIDAD FINANCIERA DE LA CIUDAD DE**

**TALARA: “ESTOY AQUÍ PARA SER MEJOR”**, por las particularidades de la indicada propuesta, usted ha sido seleccionado en calidad de experto relacionado en el área organizacional.

Por consiguiente, es muy importante, brinde la información requerida respecto a su experiencia profesional:

#### 1. Datos generales del experto encuestado:

<b>Nombre del juez:</b>	Edwin Erick Rojas Luna		
<b>Grado académico profesional:</b>	<b>Maestría</b> ( X )		
	<b>Doctor</b> ( )		
<b>Área de Formación académica:</b>	<b>Clínica</b> ( )	<b>Educativa</b> ( )	
	<b>Social</b> ( )	<b>Organizacional</b> ( X )	
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Área de RRHH y capacitación		
<b>Institución donde labora actualmente :</b>	Mission South & Central América		
<b>Cargo actual:</b>	Jefe Corporativo de Capacitación		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área :</b>	<b>2 a 4 años</b> ( )		
	<b>Más de 5 años</b> ( X )		

#### 2. Propósito de la evaluación:

- Validar el programa por juicio de expertos.

#### 3. Datos del programa:

Denominación:	Programa de desarrollo personal para mejorar el clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara: “Estoy aquí para ser mejor”.
Autora:	Bach. Ps. Selene Valentina Zapata Hidalgo
Aplicación:	Colectiva
Tiempo de aplicación:	1 hora por cada sesión.
Escenario de aplicación:	Colaboradores de Financiera Efectiva S.A. plaza de Talara

Alcance:	El programa está compuesto por 12 sesiones que exploran las dimensiones: autonomía, auto concepto y auto motivación propias a la variable desarrollo personal y que intervienen directamente a los factores: realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales propios a la variable clima laboral.
----------	--

#### 4. Test de autoevaluación del experto:

Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera que se evaluará marcando con un aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo=1 y dominio máximo 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

#### 5. Evaluación:

Para la evaluación debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador:

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA: Muy adecuado
- BA: Bastante Adecuado
- A : Adecuado
- PA: Poco Adecuado.
- NA: No Adecuado

#### ASPECTOS GENERALES

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	NA
1	Denominación de la propuesta		X			
2	Representación gráfica de la propuesta		X			
3	Sesiones que comprende	X				
4	Nombre de estas sesiones		X			
5	Elementos componentes de cada una de las sesiones		X			
6	Relaciones de jerarquización de cada una de las sesiones		X			

#### CONTENIDOS

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	NA
1	Denominación del programa propuesto.		X			
2	Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta.		X			
3	Objetivos		X			
4	Fundamentos teóricos vinculados estrechamente al tema de investigación.	X				
5	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación.		X			

### VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	NA
1	Pertinencia.		X			
2	El modelo propuesto es coherente y trascendente.		X			
3	Congruencia interna entre las dimensiones del programa y los factores del estudio de investigación.		X			
4	El modelo propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones.		X			

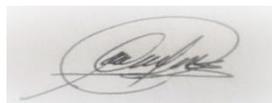
Mucho agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación.

Refiéralas a continuación:

Expreso mi gratitud por su valiosa consideración.

Fecha: 09/07/2020

Firma del evaluador...



Número de colegiatura:... C.Ps.P 13158

DNI: 40398405

## FORMATO PARA VALIDACIÓN DE PROGRAMA POR CRITERIO DE EXPERTOS

Estimado Doctor (a)

Solicito su apoyo profesional para que emita juicio sobre la propuesta de programa que se ha denominado **PROGRAMA DE DESARROLLO PERSONAL PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LOS COLABORADORES DE UNA ENTIDAD FINANCIERA DE LA CIUDAD DE TALARA: “ESTOY AQUÍ PARA SER MEJOR”**, por las particularidades de la indicada propuesta, usted ha sido seleccionado en calidad de experto relacionado en el área organizacional.

Por consiguiente, es muy importante, brinde la información requerida respecto a su experiencia profesional:

### 1. Datos generales del experto encuestado:

<b>Nombre del juez:</b>	Miguel Angel Saldarriaga Villar		
<b>Grado académico profesional:</b>	<b>Maestría</b> ( x )	<b>Doctor</b> ( )	
<b>Área de Formación académica:</b>	<b>Clínica</b> ( x )	<b>Social</b> ( )	<b>Educativa</b> ( ) <b>Organizacional</b> ( x )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	2 años		
<b>Institución donde labora actualmente :</b>	Actualmente no laboro		
<b>Cargo actual:</b>			
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área :</b>	<b>2 a 4 años</b> ( x )	<b>Más de 5 años</b> ( )	

### 2. Propósito de la evaluación:

- Validar el programa por juicio de expertos.

### 3. Datos del programa:

Denominación:	Programa de desarrollo personal para mejorar el clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara: “Estoy aquí para ser mejor”.
Autora:	Bach. Ps. Selene Valentina Zapata Hidalgo
Aplicación:	Colectiva
Tiempo de aplicación:	1 hora por cada sesión.
Escenario de aplicación:	Colaboradores de Financiera Efectiva S.A. plaza de Talara

Alcance:	El programa está compuesto por 12 sesiones que exploran las dimensiones: autonomía, auto concepto y auto motivación propias a la variable desarrollo personal y que intervienen directamente a los factores: realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales propios a la variable clima laboral.
----------	--

#### 4. Test de autoevaluación del experto:

Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera que se evaluará marcando con un aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo=1 y dominio máximo 10)

1	2	3	4	5	6	<del>7</del>	8	9	10
---	---	---	---	---	---	--------------	---	---	----

#### 5. Evaluación:

Para la evaluación debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador: Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA: Muy adecuado
- BA: Bastante Adecuado
- A : Adecuado
- PA: Poco Adecuado.
- NA: No Adecuado

#### ASPECTOS GENERALES

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	NA
1	Denominación de la propuesta		x			
2	Representación gráfica de la propuesta			x		
3	Sesiones que comprende			x		
4	Nombre de estas sesiones			x		
5	Elementos componentes de cada una de las sesiones			x		
6	Relaciones de jerarquización de cada una de las sesiones			x		

#### CONTENIDOS

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	NA
1	Denominación del programa propuesto.		x			
2	Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta.			x		
3	Objetivos			x		
4	Fundamentos teóricos vinculados estrechamente al tema de investigación.			x		
5	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación.			x		

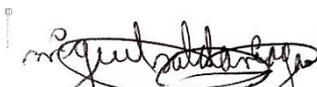
#### VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	NA
1	Pertinencia.		x			
2	El modelo propuesto es coherente y trascendente.			x		
3	Congruencia interna entre las dimensiones del programa y los factores del estudio de investigación.			x		
4	El modelo propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones.			x		

Mucho le voy agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación. Por favor, refiéralas a continuación:

Expreso mi gratitud por su valiosa consideración.

Fecha: 14 de Julio del 2020



Mg. Ps. Miguel Angel Saldarriaga Villar

Firma del evaluador

Número de colegiatura: 28954

DNI: 72748081

## FORMATO PARA VALIDACIÓN DE PROGRAMA POR CRITERIO DE EXPERTOS

Estimado Doctor (a)

Solicito su apoyo profesional para que emita juicio sobre la propuesta de programa que se ha denominado **PROGRAMA DE DESARROLLO PERSONAL PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LOS COLABORADORES DE UNA ENTIDAD FINANCIERA DE LA CIUDAD DE TALARA: “ESTOY AQUÍ PARA SER MEJOR”**, por las particularidades de la indicada propuesta, usted ha sido seleccionado en calidad de experto relacionado en el área organizacional.

Por consiguiente, es muy importante, brinde la información requerida respecto a su experiencia profesional:

### 1. Datos generales del experto encuestado:

<b>Nombre del juez:</b>	EDWIN MARTÍN GARCÍA RAMÍREZ		
<b>Grado académico profesional:</b>	<b>Maestría ( X )</b>		
	<b>Doctor ( X )</b>		
<b>Área de Formación académica:</b>	<b>Clínica ( X )</b>	<b>Educativa ( )</b>	
	<b>Social ( )</b>	<b>Organizacional( X )</b>	
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	DOCENCIA UNIVERSITARIA Y CONSULTORIA ORGANIZACIONAL		
<b>Institución donde labora actualmente :</b>	UCV		
<b>Cargo actual:</b>	JEFE DE POSGRADO		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área :</b>	<b>2 a 4 años ( )</b>		
	<b>Más de 5 años ( X )</b>		

### 2. Propósito de la evaluación:

- Validar el programa por juicio de expertos.

### 3. Datos del programa:

Denominación:	Programa de desarrollo personal para mejorar el clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara: “Estoy aquí para ser mejor”.
Autora:	Bach. Ps. Selene Valentina Zapata Hidalgo
Aplicación:	Colectiva
Tiempo de aplicación:	1 hora por cada sesión.
Escenario de aplicación:	Colaboradores de Financiera Efectiva S.A. plaza de Talara

Alcance:	El programa está compuesto por 12 sesiones que exploran las dimensiones: autonomía, auto concepto y auto motivación propias a la variable desarrollo personal y que intervienen directamente a los factores: realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales propios a la variable clima laboral.
----------	--

#### 4. Test de autoevaluación del experto:

Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera que se evaluará marcando con un aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo=1 y dominio máximo 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

#### 5. Evaluación:

Para la evaluación debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador:

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA: Muy adecuado
- BA: Bastante Adecuado
- A : Adecuado
- PA: Poco Adecuado.
- NA: No Adecuado

#### ASPECTOS GENERALES

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	NA
1	Denominación de la propuesta	X				
2	Representación gráfica de la propuesta		X			
3	Sesiones que comprende		X			
4	Nombre de estas sesiones		X			
5	Elementos componentes de cada una de las sesiones		X			
6	Relaciones de jerarquización de cada una de las sesiones		X			

#### CONTENIDOS

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	NA
1	Denominación del programa propuesto.	X				
2	Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta.		X			
3	Objetivos	X				
4	Fundamentos teóricos vinculados estrechamente al tema de investigación.	X				
5	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación.	X				

## VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	NA
1	Pertinencia.	X				
2	El modelo propuesto es coherente y trascendente.		X			
3	Congruencia interna entre las dimensiones del programa y los factores del estudio de investigación.		X			
4	El modelo propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones.	X				

Mucho le voy agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación. Por favor, refiéralas a continuación:

Expreso mi gratitud por su valiosa consideración.

Fecha: 29 DE JULIO DE 2020

Firma del evaluado:



Número de colegiatura: 14954

DNI: 16675139

**ANEXO N° 10: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA</b>			
<b>TÍTULO</b>	<b>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>
<p>Análisis del clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara y propuesta de un programa de mejora basado en desarrollo personal, 2020</p>	<p>¿Cuál es el clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara y cuál es la propuesta de mejora basada en el desarrollo personal?</p>	<b>GENERAL</b>	Descriptiva, sustantiva transversal
		<p>Determinar el clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara y proponer un programa de mejora basado en el desarrollo personal.</p>	<b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b>
		<b>ESPECÍFICOS</b>	Propositivo
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar el clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara teniendo en cuenta los factores de realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.</li> <li>- Proponer un programa de mejora del clima laboral basado en desarrollo personal de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara.</li> </ul>	<b>POBLACIÓN</b>
			12 colaboradores de la entidad financiera de la ciudad de Talara.
			<b>MUESTRA</b>
	12 colaboradores que conforman el universo muestral.		

			<b>TÉCNICA</b>
			Entrevista semiestructurada
			<b>INSTRUMENTO</b>
			CL - SPC Escala de clima laboral de Sonia Palma