



# **UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

**El impacto del plan de retorno a oficinas post pandemia, en el clima organizacional  
del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022**

**Tesis para optar el Título Profesional de  
Licenciado en Administración y Gerencia**

**AUTOR**

Arrascue Estrada, Gabriel Eber  
(ORCID: 0000-0003-0395-7679)

**ASESOR:**

Lucero Vega, Jorge Luis  
(ORCID: 0000-0002-6600-1730)

**Lima, Perú  
2023**

## **Metadatos Complementarios**

### **Datos de autor**

Arrascue Estrada Gabriel Eber

Tipo de documento de identidad del AUTOR: DNI

Número de documento de identidad del AUTOR: 45505122

### **Datos de asesor**

Lucero Vega Jorge Luis

Tipo de documento de identidad del ASESOR: DNI

Número de documento de identidad del ASESOR: 07923634

### **Datos del jurado**

**JURADO 1:** Yto Yto Juan Luis, DNI: 07815722, orcid: 0000-0003-2454-4179

**JURADO 2:** Veliz Duarte Jesús Alvaro, DNI: 10309432, orcid: 0000-0003-4661-051X

**JURADO 3:** Valle Huertes Alexander Aurelio, DNI: 10745465, orcid: 0000-0002-2508-5667

**JURADO 4:** Malpartida Olivera Sylvia Judith, DNI: 09334963, orcid: 0000-0003-4296-9330

### **Datos de la investigación**

**Campo del conocimiento OCDE: 5.02.04**

**Código del programa: 413256**

**Dedicatoria:**

Mi familia, por acompañarme  
y guiarme siempre en mi camino,  
formándome principalmente como  
un buen ser humano.

**Agradecimiento.**

Agradezco a mis profesores por todas las enseñanzas brindadas durante mi periodo universitario, las cuales aplico día a día, no solo en el trabajo, sino en mi vida.

Agradezco a mi asesor por ayudarme a desarrollar mi investigación y resolver todas mis dudas de forma clara y sencilla.

## **Introducción**

La llegada del Covid-19 ha originado grandes cambios a nivel mundial en distintos aspectos, tales como, sociales, económicos, políticos, entre otros. Las organizaciones no fueron ajenas a estos cambios, por el contrario, se ha vivenciado en muchos casos, que tuvieron que reinventarse e incluso reformular sus modelos de negocios para lograr asegurar la continuidad de las empresas.

Las prioridades estratégicas fueron cambiando, el enfoque de muchas organizaciones se centró en buscar nuevas y mejores formas de hacer las cosas para mantenerse activos en el tiempo, y para lograrlo era necesario velar por el bienestar y la integridad del recurso más importante de toda organización, los colaboradores.

Dado los cambios a los que se tiene por la coyuntura, la necesidad del colaborador también fue cambiando, como el hecho de poder sentirse seguro en su ambiente de trabajo, fue primordial (migrando al trabajo remoto), el encontrar nuevas formas de ejecutar las actividades (digitalización de los procesos), buscando mejorar la comunicación a distancia (efectiva y asertiva), entre otros.

Conforme pasaba el tiempo, los planes de trabajo de las empresas se fueron actualizando, impactando directamente en el clima laboral y en el rendimiento de los colaboradores.

Cuando los casos de contagio disminuyeron y el porcentaje de personas vacunadas, aumentó en gran escala, muchas empresas optaron por el retorno al trabajo presencial.

Por ello y con el objetivo de velar por el bienestar de los colaboradores, es necesario realizar un estudio profundo que sirva como input para crear un plan de retorno al trabajo presencial, el mismo que debe ser estructurado y progresivo, salvaguardando la vida, integridad y bienestar de los trabajadores.

La presente investigación, se desarrolló en seis capítulos, aquellos que se desarrollaron según la metodología de estudio. A continuación, se describirá:

**En el capítulo I:** Se desarrolla la descripción de la realidad problemática, formulación del problema, los objetivos de la investigación, la justificación del estudio, los alcances y limitaciones.

**En el capítulo II:** Se desarrolla el marco teórico conceptual, que contiene los antecedentes internacionales y nacionales, las bases teóricas científicas donde se realiza la definición y explicación de las variables y la definición de términos básicos.

**En el capítulo III:** Se desarrolla la hipótesis general y las hipótesis específicas, también se realiza la identificación de variables y unidades de análisis, se desarrolla la matriz de operacionalización de variables y la matriz lógica de consistencia.

**En el capítulo IV:** Se desarrolla el método de estudio; el tipo de investigación, el método que se usará, la población, muestra, participantes. Los instrumentos de recolección de datos, la técnica para el procesamiento y análisis de datos y el procedimiento de la ejecución de estudios que se va a aplicar.

**En el capítulo V:** Se muestran los resultados sobre los datos cuantitativos, los análisis de los resultados y las discusiones de resultados

**En el capítulo VI:** Se comparten las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

## Índice

Carátula.....	I
Metadatos Complementarios .....	II
Dedicatoria .....	III
Agradecimientos.....	IV
Introducción .....	V
Índice.....	VII
Lista de tablas .....	XI
Lista de ilustraciones .....	XIII
Resumen .....	XIV
Abstrac.....	XV
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO .....	1
1. Formulación del problema.....	1
1.2 Problema general .....	3
1.3 Problemas específicos .....	3
2. Objetivos General y Específico .....	4
2.1 Objetivo General.....	4
2.2 Objetivos Específicos .....	4
3. Justificación e importancia del estudio.....	5
3.1 Importancia.....	5
3.2 Justificación teórica .....	5
3.3 Justificación práctica .....	5

3.4 Justificación metodológica .....	6
4. Alcance y limitaciones.....	6
4.1 Alcance .....	6
4.2 Limitaciones: .....	6
CAPÍTULO II.....	7
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	7
1 Antecedentes de la investigación.....	7
1.1 Internacionales.....	7
1.2 Nacionales .....	8
2. Bases teórico - científicas .....	10
2.1 Plan de retorno a oficinas .....	10
2.1.1 Introducción.....	10
2.1.2 Definición .....	12
2.1.3 Objetivos del Plan de Retorno. ....	12
2.1.4 Principios de plan de retorno a oficinas.....	13
2.1.5 Dimensiones del plan de retorno .....	14
2.2 Clima Organizacional.....	24
2.2.1 Definición .....	24
2.2.2 Tipos de clima organizacional.....	24
2.2.3 Características.....	26
2.2.4 Dimensiones del Clima Organizacional .....	26



2.2.5 Importancia de un buen clima organizacional .....	28
3. Definición de términos básicos.....	28
CAPÍTULO III .....	30
HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	30
1. Hipótesis y/o supuestos básicos.....	30
1.1 Hipótesis general .....	30
1.2 Hipótesis específicas.....	30
2. Las variables de estudio y su operacionalización .....	31
Matriz de operacionalización.....	32
3. Matriz lógica de consistencia .....	33
CAPÍTULO IV .....	35
MÉTODO .....	35
1 Tipo y método de investigación.....	35
2. Diseño específico de investigación.....	36
3. Población, Muestra .....	36
4. Instrumentos de recolección de datos .....	36
5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	37
6. Procedimiento de ejecución de estudios.....	38
CAPÍTULO V .....	39
RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	39
1. Datos cuantitativos .....	39

2 Análisis de resultados .....	52
3. Discusión de resultados .....	68
CAPÍTULO VI .....	74
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	74
1. Conclusiones.....	74
2. Recomendaciones. ....	75
REFERENCIAS. ....	79
APÉNDICES .....	82
Apéndice 1 .....	82
VALIDACIÓN DE EXPERTOS .....	84

### Lista de Tablas

Tabla 1. Alfa de Cronbach, confiabilidad para la variable de implementación del plan de retorno a oficinas. ....	37
Tabla 2. Alfa de Cronbach, confiabilidad para la variable de clima organizacional.....	37
Tabla 3. Dimensión: Organización del Plan.....	39
Tabla 4. Dimensión: Implementación del plan.....	40
Tabla 5. Dimensión: Control del plan .....	41
Tabla 6. Variable: Plan de retorno a oficinas .....	43
Tabla 7. Dimensión: Responsabilidad .....	44
Tabla 8. Dimensión: Responsabilidad .....	45
Tabla 9 Dimensión: Desafíos .....	46
Tabla 10 Dimensión: Cooperación .....	47
Tabla 11. Dimensión: Estándares .....	48
Tabla 12. Dimensión: Conflicto .....	49
Tabla 13. Dimensión: Identidad .....	50
Tabla 14. Variable: Clima Organizacional .....	51
Tabla 15. Plan de retorno a oficinas y el Clima Organizacional .....	53
Tabla 16. Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y el Clima Organizacional.....	53
Tabla 17. Plan de retorno a oficinas y dimensión de responsabilidad.....	55
Tabla 18. Prueba de chi cuadrado entre el plan de retorno a oficinas y dimensión de responsabilidad .....	56
Tabla 19. Plan de retorno a oficinas y la recompensa .....	57
Tabla 20. Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y la recompensa .	58

Tabla 21. Plan de retorno a oficinas y los desafíos .....	59
Tabla 22. Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y los desafíos .....	60
Tabla 23. Plan de retorno a oficinas y la cooperación.....	61
Tabla 24. Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y la cooperación	62
Tabla 25. Plan de retorno a oficinas y los estándares.....	63
Tabla 26. Prueba de chi cuadrado entre Plan de retorno a oficinas y los estándares .....	64
Tabla 27. Plan de retorno a oficinas y los conflictos.....	65
Tabla 28. Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y los conflictos ..	65
Tabla 29. Plan de retorno a oficinas y la identidad .....	67
Tabla 30. Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y la identidad .....	67

**Lista de ilustraciones**

Figura 1. Dimensión de Organización del Plan .....	39
Figura 2. Dimensión de Implementación del Plan .....	40
Figura 3. Dimensión de Control del Plan .....	42
Figura 4. Dimensión del plan de retorno a oficinas.....	43
Figura 5. Dimensión de Responsabilidad.....	44
Figura 6. Dimensión de Recompensa .....	45
Figura 7. Dimensión de Desafíos .....	46
Figura 8. Dimensión de Cooperación .....	47
Figura 9. Dimensión de Estándares .....	48
Figura 10. Dimensión de Conflicto .....	49
Figura 11. Dimensión de Identidad .....	50
Figura 12. Dimensión de Clima Organizacional .....	51

## Resumen

La presente investigación, titulada: *El impacto del plan de retorno a oficinas post pandemia, en el clima organizacional del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022*, tiene como objetivo general, determinar si existe un impacto significativo del plan de retorno a las oficinas en el clima organizacional de la empresa de seguridad en el año 2022. La presente investigación es de tipo aplicada, el método es hipotético deductivo, ya que se elaboró una hipótesis, para luego deducir la veracidad de los planteamientos, La población está compuesta por los 36 colaboradores del equipo comercial, la muestra es no probabilística, ya que se considera toda la población para aplicar el instrumento. Se usará la encuesta como instrumento de recolección de datos. La herramienta el cuestionario, se aplicará un cuestionario tipo Likert; para la primera variable: plan de retorno a oficinas, se considera 19 preguntas y para la segunda variable: clima organizacional, se considera 14 preguntas. Se concluye que existe una relación significativa entre el plan de retorno a oficinas y el clima organizacional, se acepta la hipótesis principal, esto quiere decir que el adecuado plan de retorno a oficinas influirá en la mejora del clima organizacional en los colaboradores del equipo comercial, de la empresa de seguridad en el año 2022. (Sig.<0.05).

**Palabras claves:** Plan de retorno a oficinas, Clima organizacional.

### **Abstract**

The present investigation, entitled: The impact of the post-pandemic office return plan on the organizational climate of the commercial team of a security company in Lima-Peru, year 2022, has as a general objective, to determine the level of influence that the return plan has to the offices in the organizational climate of the security company in the year 2022. The present investigation is of an applied type, the method is hypothetical deductive, because we elaborate a hypothesis, to later deduce the veracity of our approaches. The population is made up of the 36 collaborators of the commercial team, the sample is not probabilistic, because the entire population is being considered to apply our instrument. We are going to use the survey as a data collection instrument. Our tool the questionnaire, we apply a Likert type questionnaire; for the first variable: plan to return to offices, we used 19 questions and for the second variable: organizational climate, 14 questions were used. It is concluded that there is a significant relationship between the plan to return to offices and the organizational climate, the main hypothesis is accepted, this means that the appropriate plan to return to offices will influence the improvement of the organizational climate in the employees of the company. security in the year 2022. (Sig.<0.05).

**Keywords:** Office return plan, Organizational climate.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

#### 1. Formulación del problema

La pandemia llegó al país y cambió la normalidad de manera intempestiva, viéndose enfrentados a una gran crisis sanitaria. Dado que, la propagación del virus avanzaba a pasos agigantados. En marzo del 2020, el Gobierno Peruano decretó el estado de emergencia a nivel nacional.

El país se paralizó a raíz de estas medidas. En el plano laboral; muchas organizaciones tomaron decisiones drásticas, tales como: frenar su operación, con el objetivo de proteger a sus colaboradores, acogerse a la medida de suspensión perfecta de labores, y hasta desvinculaciones masivas, entre otras.

El COVID 19 obligó a vivir en un contexto de volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad, entorno con el que se tuvo que lidiar y con el que se sigue conviviendo. Las disposiciones que decretaba el Gobierno Peruano eran muy variables, es así como, las organizaciones tuvieron que adaptarse rápidamente a los cambios, a las nuevas medidas y disposiciones.

Como consecuencia, muchas organizaciones tuvieron que replantear la forma cómo venían trabajando, sus procesos, arriesgándose a tomar decisiones con el objetivo de superar la crisis originada y recuperar sus niveles de rentabilidad.

En el mes de noviembre del 2021, el Gobierno Peruano mediante el decreto supremo N°168-2021-PCM Artículo 14.7 indicó lo siguiente: “A partir del 15 de diciembre de 2021, toda empresa con más de diez (10) trabajadores sólo podrá operar de manera presencial si todos sus trabajadores acreditan sus dosis completas de vacunación” (p.10)

Bajo el decreto antes mencionado, muchas empresas iniciaron progresivamente el retorno presencial a las oficinas, en algunos sectores y en función a la necesidad del



puesto; sin embargo, algunas empresas optaron por continuar con un esquema de trabajo 100% remoto, basándose en los buenos resultados obtenidos bajo esta nueva estructura de trabajo, con el fin de evitar la aglomeración de trabajadores en las oficinas y frenar la propagación del coronavirus, así mismo, se encuentra otro grupo que apostó por un esquema de trabajo híbrido, combinando la presencialidad con la virtualidad.

El presente proyecto de investigación se desarrolló abordando una organización del rubro seguridad, cuyo esquema de trabajo implica retornar a la presencialidad al 100%.

Se considera importante realizar la investigación sobre este tema, dado que, en la última encuesta de clima realizada a fines del año 2021, los resultados evidenciaron que, un porcentaje representativo de la población (80%) no se sentían realmente cómodos con el **retorno a la presencialidad**, muchos colaboradores mencionaban que el esquema de trabajo híbrido e incluso remoto les brindaba mayores beneficios tales como: lograr un equilibrio entre su vida personal/laboral, optimización de tiempos y recursos, reducción de egresos, entre otros. Además, manifestaban que sentían temor de volver al trabajo presencial, porque la empresa no estaba considerando algunos factores en su plan de retorno, como, por ejemplo: inexistencia de protocolos seguros de convivencia, es decir, no se tomaba en cuenta el debido distanciamiento entre los colaboradores, los ambientes no se encontraban debidamente ventilados, los espacios para el refrigerio no eran los más adecuados, no se había realizado una correcta bienvenida con las nuevas recomendaciones que se iban a considerar.

Por lo expuesto, se infiere que, a los colaboradores de la organización en mención, les cuesta adaptarse nuevamente a la presencialidad laboral, por ese motivo es indispensable gestionar de la mejor manera posible el retorno a las oficinas. Es así como, el presente proyecto de investigación busca desarrollar un **plan de retorno a las oficinas** con el objetivo de impactar de manera positiva en el clima laboral, para lograrlo, en primera

instancia se realizará un levantamiento de información, utilizando las siguientes herramientas: encuestas, focus group, entrevistas aleatorias, etc. De esa manera se logrará conocer objetivamente, las verdaderas necesidades de los colaboradores en la organización.

Contar con un plan estructurado permitirá a la organización velar por la salud, seguridad y bienestar de su principal recurso **el talento humano**, lo cual permitirá crear un buen clima laboral y esto repercutirá directamente en su conducta en la organización.

### **1.2 Problema general**

- ¿Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas post pandemia, en el clima organizacional, en los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022?

### **1.3 Problemas específicos**

- ¿Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas para mejorar el sentido de responsabilidad de los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022?
- ¿Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas para mejorar el sentido de recompensa entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022?
- ¿Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas para mejorar la percepción de los desafíos de los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022?
- ¿Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas para mejorar la cooperación entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022?

- ¿Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas para mejorar los estándares de cumplimiento entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022?
- ¿Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas para mejorar los conflictos entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022?
- ¿Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas para mejorar la identidad de los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022?

## **2. Objetivos General y Específico**

### **2.1 Objetivo General**

- Determinar si existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas post pandemia en el clima organizacional en los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

### **2.2 Objetivos Específicos**

- Determinar si existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas post pandemia para mejorar el sentido de responsabilidad entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022
- Determinar si existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas post pandemia para mejorar el sentido de recompensa entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022
- Determinar si existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas post pandemia para mejorar la percepción de los desafíos entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

- Determinar si existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas post pandemia para mejorar la cooperación entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022
- Determinar si existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas post pandemia para mejorar los estándares de cumplimiento entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022
- Determinar si existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas post pandemia para mejorar los conflictos entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022
- Determinar si existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas post pandemia para mejorar la identidad de los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

### **3. Justificación e importancia del estudio**

#### **3.1 Importancia**

Se conocerá la relación entre las variables y su impacto en la organización post retorno al trabajo presencial.

#### **3.2 Justificación teórica**

Se podrá conocer la importancia de la relación entre las variables y su impacto en la organización post retorno al trabajo presencial.

#### **3.3 Justificación práctica**

La investigación servirá para aportar un plan de retorno adecuado para la búsqueda de la mejora del clima organizacional, en el retorno a las oficinas post pandemia.

Con la presente investigación se verá beneficiada toda la organización, tanto los colaboradores, como el empleador.

Teniendo en cuenta que no se sabe cuánto dure la presente pandemia, ni que futuras pandemias podrán venir. La investigación sugerirá un plan de retorno adecuado a las oficinas, que se pueda tomar como base para futuros planes de retorno.

### **3.4 Justificación metodológica**

El método de la investigación es hipotético deductivo, se busca comprobar como la adecuada implementación de un plan de retorno impacta en el clima organizacional. Para saber ello, se utiliza encuestas que recopilan información sobre de qué manera los empleados han sido afectados y han establecido relaciones dentro del área de trabajo.

## **4. Alcance y limitaciones**

### **4.1 Alcance**

La presente investigación es de alcance correlacional, porque investigará la relación entre las dos variables, la independiente y la dependiente, este estudio permitió analizar como la variable independiente, repercute sobre la variable dependiente.

### **4.2 Limitaciones:**

- Espacial: La empresa de seguridad, ubicada en el distrito de Santiago de Surco. Lima – Perú.
- Temporal: La presente investigación inició en junio del 2022 y culminó en diciembre del 2022.
- Social: El equipo del área comercial de la empresa de Seguridad.
- Limitaciones del estudio: Al ser una empresa de seguridad, la principal limitación fue que muchos ambientes contaban con accesos restringidos y no se podía acceder libremente todos los ambientes.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

#### 1 Antecedentes de la investigación

##### 1.1 Internacionales

Roca (2017), realizó una investigación titulada: *Aspectos determinantes del clima organizacional en contextos sanitarios*. Para optar el grado de Doctor en Ciencias de la Salud en la Universidad de Oviedo – España. El objetivo es construir y estudiar las propiedades psicométricas de las diez escalas, y poder aplicarlo en un contexto sanitario y poder realizar el análisis de lo que percibe el personal y la evaluación del clima organizacional. Se aplicó un diseño unidimensional. La muestra fue de 3,790 trabajadores de las profesiones del servicio de salud pública de Asturias. Se utilizó una batería conformada por 10 dimensiones. Se concluye que el clima organizacional que perciben los trabajadores de administración y servicios del ámbito sanitario público, es médicamente positivo. Las propiedades psicométricas de la escala permiten una evaluación fiable y válida del clima organizacional. Los resultados ofrecen orientaciones para la mejora del contexto psicosocial y del clima organizacional.

Zans (2017), realizó una investigación titulada: *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el periodo 2016*. Para optar el grado Máster en Gerencia Empresarial en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Tiene el objetivo de describir el clima organizacional, reconocer el desempeño laboral que existe, y evaluar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa. El desarrollo de este estudio se desarrolló, tomando en cuenta el enfoque cuantitativo con elementos cualitativos de tipo descriptivo – explicativo.

El universo fueron 88 trabajadores y funcionarios, la muestra 59 trabajadores y funcionarios. Los resultados obtenidos indican que el clima organizacional, presente en FAREM, es de optimismo en mayor medida, de euforia y entusiasmo, así como frialdad y distanciamiento en menor medida por lo cual se considera entre Medianamente Favorable y Desfavorable, el mejoramiento del clima organizacional incidirá de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la facultad.

Figuroa (2015), realizó una investigación titulada: *Relación entre cultura la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental*. Para optar el título de psicología industrial organizacional, en la Universidad Rafael Landívar – Guatemala. El estudio tuvo el objetivo de poder conocer la relación que se presenta entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental, esta investigación fue de tipo correlacional, la investigación se realizó a un grupo de 47 trabajadores, en la edad de 18 a 50 años, ambos sexos. Se usó el cuestionario como instrumento, fueron dos cuestionarios uno medía la cultura organizacional y el segundo para medir el desempeño laboral. Se usó como metodologías estadísticas, las frecuencias, porcentajes de tendencia central, la desviación estándar. Se pudo concluir que la cultura organizacional no se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores en la institución gubernamental, por ello se aceptó la hipótesis nula, esto quiere decir; que una variable no incide en la otra.

## **1.2 Nacionales**

Cantaro (2019), realizó la investigación titulada: *La influencia de la dimensión recompensa en el clima laboral en un grupo de PYMES de Lima centro*. Para obtener el título profesional de Licenciado en Administración, en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. El objetivo de la investigación es determinar si se encuentra relación entre la recompensa y el clima laboral. La investigación es no experimental. Se realizó un estudio

cualitativo. Se usó el diseño transversal correlacional. La principal conclusión es que cuando mantienes a un trabajador bien recompensado, esto incidirá directamente en el clima laboral.

Ortega (2022), realizó la investigación titulada: *Plan de acción* para la mejora del Clima Organizacional de una institución educativa particular de Lima. Para obtener el grado de Maestro en Educación, con mención en Gestión de la Educación, en la Universidad San Ignacio de Loyola. La presente investigación, tiene como objetivo elaborar un plan de acción para la mejora del clima laboral de una institución de educación en Lima. La investigación es de tipo aplicada, ya que se enfocó en analizar el contexto, a partir de este análisis, se diseñó un plan concreto y estratégico para abordar y resolver el problema identificado. En cuanto al diseño, se empleó un enfoque no experimental, dado que no hubo una manipulación intencionada de las categorías durante el estudio. La principal conclusión es que si el plan de acción, se logra efectuar con todas las indicaciones que se elaboraron, se podrá mejorar el clima organizacional.

Mayta (2021), realizó una investigación titulada: *Clima Organizacional y su repercusión en el desempeño laboral de los colaboradores del área de restaurante de Casa Andina Hoteles ubicado en Miraflores y San Isidro entre los meses de diciembre y febrero del año 2020*. Para obtener el título profesional de licenciada en Turismo, Hotelería y Gastronomía en la universidad Ricardo Palma. La presente investigación tiene como objetivo encontrar el nivel en que afecta el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de una de las cadenas hoteleras más importantes y reconocidas del país. La investigación fue de tipo aplicada, su método de investigación es hipotético deductivo y de diseño no experimental. Se consideró una población de 89 colaboradores de 5 restaurantes en el distrito de Lima, la muestra fue no probabilística intencional, ya que se determinó encuestar a toda la población, se aplicaron dos cuestionarios, uno para cada



variable. La principal conclusión es que se presenta una influencia significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores; significa que a un mejor clima en el centro de labores habrá mayor productividad.

Sotomayor (2019), realizó la investigación titulada: *Mejora del clima laboral de áreas comerciales dentro de empresas industriales*. Para optar el título profesional de Licenciada en Administración en la Universidad del Pacífico. El objetivo principal es elaborar un plan de acción con el objetivo de mejorar el clima organizacional en dos áreas comerciales. La principal conclusión es que se debe mejorar la comunicación y retroalimentación entre los miembros del equipo y superiores, así como proporcionar mayores oportunidades de capacitación y desarrollo. Además se debe buscar, promover las políticas de crecimiento profesional dentro de la organización.

Ríos (2017), realizó una investigación titulada: *El trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital Alto de la Alianza, en el año 2015*. Para optar por el título académico de Ingeniero Comercial en la Universidad Privada de Tacna. Se tenía como objetivo determinar la influencia del trabajo en equipo sobre el desempeño laboral en la municipalidad distrital Alto de la Alianza de Tacna, que va a poder mejorar el servicio al ciudadano. La investigación es aplicada, siendo el nivel de investigación descriptivo y correlacional. El diseño de la investigación es no experimental, cuya recolección de investigación fue de corte transversal. Como conclusión se comprobó que existe una relación, en la cual el trabajo en equipo influye en modo importante con el desempeño laboral en la entidad mencionada.

## **2. Bases teórico - científicas**

### **2.1 Plan de retorno a oficinas**

#### **2.1.1 Introducción**

Según Deloitte & Touche (2022), esta nueva manera de vivir el día a día, ha cambiado también en la parte laboral, todos los colaboradores deben contar con un mejor ambiente de trabajo, en óptimas condiciones, las cuales tengan como prioridad el bienestar de la salud física y mental, los empleadores, llevan la gran responsabilidad de implementar un plan adecuado para el bienestar de todos los trabajadores

Diversas empresas, en la cual los colaboradores desempeñaban sus funciones, de manera presencial, al 100%, tuvieron que parar de operar momentáneamente, debido a que el desarrollo de sus actividades dependía, del desempeño de los colaboradores en el lugar.

Sumergidos en un desafiante escenario de incertidumbre, los líderes enfrentan la compleja tarea de trazar estrategias que equilibren el bienestar de los colaboradores, la adaptación a nuevas tecnologías y metodologías de trabajo, y la eficiencia en ámbitos operativos, comerciales y financieros. Estos elementos se entrelazan en un gran dilema: ¿sobrevivir o prosperar?

Según la Organización Internacional del Trabajo (2020), Debido a la presente pandemia, la seguridad y salud en el trabajo debe ser lo primordial y de mayor prioridad. Se debe considerar que el lugar de trabajo ya no es el mismo, ahora es un escenario donde se libra una batalla en contra de la pandemia.

La seguridad y salud en el trabajo se debe considerar como una inversión para la protección de los empleados y sus familias, y asegurar la continuidad de las empresas. Así mismo pone a disposición de los países de América Latina y el Caribe la presente herramienta, que contienen las recomendaciones a seguir para elaborar y aplicar protocolos de seguridad y salud a nivel de la empresa, lo cual va a permitir un retorno al

trabajo seguro, saludable y podrá actuar como una barrera frente a posibles brotes de contagio.

La seguridad y salud en el trabajo son de las principales claves para la reactivación productiva, con una labor integral, para contener la pandemia y aportar a la recuperación económica.

### **2.1.2 Definición**

Según HubSpot (2023), un plan de trabajo, es un conjunto de datos esenciales que impulsa la ejecución exitosa de un proyecto. En él se establecen los propósitos, los procedimientos y los plazos de entrega. Actuando como una brújula, esta herramienta dirige y establece estrategias que fomentan la consecución de metas a través de la colaboración y el trabajo en equipo. El plan de trabajo, como una herramienta de gestión empresarial, engloba un conjunto de acciones, diseñadas para facilitar el cumplimiento de objetivos, tanto para individuos como para equipos.

El plan de retorno a oficinas, es un grupo de medidas y normas que sirven para simplificar el retorno seguro de los colaboradores a sus respectivos ambientes de trabajo, luego de una crisis sanitaria.

El plan de retorno a oficinas es una estrategia que se diseña por las diversas organizaciones para facilitar el retorno de los colaboradores al lugar físico de trabajo, después de haberse encontrado en un periodo de trabajo remoto, como por ejemplo la pandemia. Usualmente el plan incluye normas y medidas que garantizan la seguridad y el bienestar de los colaboradores durante el tiempo que dura este proceso de cambio.

### **2.1.3 Objetivos del Plan de Retorno.**

Según la OIT (2020), los objetivos son los siguientes:

- Ayudar a los empleadores, a los trabajadores y a sus representantes para obtener medidas de prevención en el ambiente de trabajo, para evitar contagios de COVID-19 y otros riesgos asociados a la pandemia.
- Incentivar el diálogo sobre temas de salud y seguridad en el trabajo, como un elemento clave para un retorno seguro y saludable en los ambientes de trabajo.
- Incentivar buenas prácticas a nivel sectorial y de empresa en la elaboración de protocolos de seguridad y salud frente al COVID-19.

#### **2.1.4 Principios de plan de retorno a oficinas**

Según la OIT (2020), los principios son:

- Priorizar las medidas de prevención y control, para que la reapertura de las empresas y el retorno a los ambientes de trabajo sea más seguro, con la finalidad de evitar nuevos brotes de contagios que pongan en peligro la vida de las personas y la misma estrategia de reactivación.
- Fortalecer el enfoque centrado en el ser humano en el aspecto de seguridad y salud en el trabajo.
- Para contar con una reapertura de las empresas y un retorno seguro y saludable a los ambientes de trabajo, se tiene que considerar la política nacional de retorno al trabajo, el marco normativo nacional, las instrucciones y avisos dictados por las autoridades públicas que están a cargo de las áreas laborales, de salud, protección social y medio ambiente.
- Un diálogo social efectivo entre empleadores y trabajadores, para las medidas preventivas que se van a considerar, con la finalidad de obtener, a través de la consulta y participación, el mayor cumplimiento de acciones acordadas y una mayor cultura preventiva.

- Las normas internacionales del trabajo establecen unos principios fundamentales que servirán para implementar esta herramienta, Esta implementación de medidas va en un orden jerárquico, priorizando las medidas que brindan mayor eficacia frente al riesgo laboral. Por consiguiente, primero se colocan medidas que eliminen los riesgos, luego se colocarán medidas que disminuyan el riesgo a través de controles de ingeniería, organizativos y/o administrativos y como recurso final, se verán los medios de protección personal. La jerarquía indica el orden de preferencias, por las cuales se considera las medidas preventivas a adoptar según el grado de eficacia, aunque se debe tener en cuenta que también se puede aplicar de forma simultánea, diferentes combinaciones de los niveles de los distintos niveles de control.
- Se debe considerar que las situaciones epidemiológicas y características de los sectores de actividad de cada territorio son distintas, así como los lugares de trabajo y las funciones que desempeñan los empleados, por ello es necesario, realizar adaptaciones particulares para cada escenario que se presenta.
- Incentivar el diálogo sobre temas de salud y seguridad en el trabajo, como un elemento clave para un retorno seguro y saludable en los ambientes de trabajo.

### **2.1.5 Dimensiones del plan de retorno**

Según la OIT (2020), las dimensiones son las siguientes:

- **Organización del plan.**

Es un proceso en el cual se va a estructurar y coordinar elementos necesarios para conseguir un objetivo o solucionar un problema determinado. Un plan será una estrategia elaborada, para dirigir acciones para conseguir objetivos definidos previamente.

Organizar un plan será primordial para asegurar que todos cumplan con las funciones asignadas y se realice de manera efectiva, para lograr los objetivos fijados. Si se cumplen los pasos del plan de trabajo, se incrementan las probabilidades de éxito. Además, se facilita la implementación del plan. Las partes de la organización del plan son las siguientes:

**a. Establecer un equipo bipartito para organizar el retorno al trabajo.** Si el sector de actividad ya cuenta con un grupo de diálogo social, convocarlo. Si no existe se podría formar un equipo bipartido con el mismo número de integrantes por la representación empresarial y por la representación de los trabajadores del sector de que se trate. Considerar lo siguiente:

- Si la empresa ya tiene un comité de salud y seguridad en el trabajo, convocarlo, de lo contrario, constituir un equipo bipartido con similar número de integrantes por representación de la empresa y representación de los trabajadores de la empresa.
- Los equipos deben estar integrados por la más amplia representación de las distintas categorías y disciplinas del personal de cada área o empresa, también se debe considerar el enfoque de género.
- Capacitar a los integrantes del equipo sobre los principios básicos para la formulación e implementación de las medidas preventivas y de control.
- Informar a los integrantes del equipo acerca de los pasos que se deben seguir para que se pueda organizar, de manera bipartita y en el marco de ese equipo, el retorno seguro y saludable al trabajo.
- Definir el rol de todo el equipo, como, la elaboración del plan de trabajo, el cual estén incluidos, los pasos a seguir, para organizar el retorno seguro y

saludable al trabajo. Integrar en lo posible, dicho plan, con el plan de continuidad del negocio.

- Documentar actas de las reuniones que se realicen con el equipo y se registren todas las decisiones tomadas y los responsables de la implementación de cada tarea.
- Garantizar la disponibilidad de tiempo y recursos para permitir que los integrantes del equipo puedan tener una óptima participación.

**b. Decidir quién regresa al trabajo y cómo.** Garantizar que, antes de la reanudación de las actividades, se implementen las medidas de prevención y control, de acuerdo con la evaluación de riesgos realizada. Se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Brindar a todos los trabajadores, la información necesaria sobre el proceso y las medidas que se tomarán, para el retorno al trabajo.
- Establecer políticas y procedimientos sobre el número de personas trabajadoras y visitantes en el lugar de trabajo.
- La planificación de la reapertura se debe dar desde un nivel mínimo, hasta un nivel normal.
- Si se va a tener un proceso de reapertura por fases, se debe tener identificado a los trabajadores que estarán en la primera fase del proceso de reapertura.
- Cuando se alcancen niveles normales de operaciones, identificar puntos de agrupamientos de trabajadores, para monitorear mejor las medidas de prevención y control.
- Manejar horarios de trabajo escalonados, cronogramas de días de trabajo, mecanismo de rotación de trabajo para evitar aglomeración de personas.

- Evitar que los trabajadores que se encuentran en mayor riesgo (mayores de 60 años, embarazadas, con condiciones de salud preexistente) participen en las primeras fases de reapertura. Si esto no es posible, se deben considerar medidas especiales para los trabajadores en estas condiciones.
- Se debe considerar las necesidades de grupos específicos asociados con las medidas de COVID-19 que podrían evitar, que los trabajadores puedan reanudar sus labores en el lugar de trabajo (ejemplo: cierre de guarderías, jardines, escuelas, etc.)
- Considerar recomendaciones para impulsar el uso del transporte colectivo y reforzar la importancia de mantener el distanciamiento y el uso de mascarillas.
- Implementar procedimientos para abordar problemas respecto al transporte de los trabajadores.

- **Implementación del plan**

Referente al desarrollo de acciones y medidas del plan que se elaboró anticipadamente. Es la parte en la cual se puede ejecutar las diversas estrategias, roles y labores, que se necesita para lograr cumplir con los objetivos establecidos en el plan.

Para asegurar el éxito del plan, se necesita contar con una óptima planificación, gestión adecuada, constante comunicación y supervisión activa. Es importante, que los involucrados, puedan mostrar su adecuada colaboración y compromiso, para cumplir con los metas que se desean lograr. Las partes de la implementación del plan son las siguientes:



**a. Adoptar medidas de ingeniería y organizacionales.** Evitar la interacción física y asegurar el distanciamiento físico, promover en lo posible, el trabajo a distancia y el teletrabajo. Revisar los lugares de trabajo, con la finalidad de reducir en lo posible el contacto e interacción entre los trabajadores, considerar un distanciamiento físico de al menos 2 metros.

Colocar barreras físicas o mamparas a fin de asegurar el distanciamiento adecuado entre los trabajadores que comparten un mismo ambiente de trabajo, así como las terceras personas (clientes, proveedores)

Fijar y señalar el aforo máximo de cada ambiente de la empresa (sala de reuniones, oficinas, comedores, ascensores, baños) considerando la separación mínima de 2 metros. El aforo máximo deberá contemplar la presencia de terceras personas. Si es posible, habilitar ambientes adicionales, de manera temporal para poder mantener el distanciamiento social.

**b. Adoptar medidas de limpieza y desinfección en forma regular.** Algunas medidas son las siguientes:

- Realizar una limpieza y desinfección profunda de los ambientes de trabajo, antes del retorno a las oficinas
- Compartir la información a los trabajadores de la empresa sobre las medidas que se tomarán respecto a la limpieza y desinfección de los ambientes de trabajo.
- Usar productos químicos aprobados por las autoridades competentes
- Aumentar la frecuencia de tareas de limpieza y desinfección de ambientes de trabajo, máquinas, superficies, recolección de basura.

- Incentivar el compromiso de los trabajadores: Mantengo limpio mi puesto de trabajo e incentivar pausas de limpieza frecuentes.
- Realizar un adecuado mantenimiento de los sistemas de aire acondicionado, ventilación y calefacción.
- Verificar los procedimientos de limpieza y desinfección de paquetes recibidos.
- Implementar acciones para comunicar y enfrentar problemas que tienen relación con la limpieza y desinfección de los locales.

**c. Promover medidas de higiene personal.** Se debe considerar lo siguiente:

- Brindar facilidades a los trabajadores y las condiciones necesarias para el adecuado lavado de manos con agua y jabón durante al menos 40 segundos.
- Implementar en lo posible, medios para el lavado de manos en la puerta de ingreso y en otros ambientes del trabajo.
- Brindar alcohol en gel 60% a los trabajadores y a terceros, de manera permanente, principalmente en la puerta de ingreso a la empresa. Realizar la instalación de dispensadores de alcohol en gel en diversos ambientes del trabajo.
- Asegurar el secado de las manos después de usar el alcohol en gel, principalmente antes de tomar contacto con interruptores, encendedores.
- Incentivar una correcta higiene por parte de todos los trabajadores, al ingresar al trabajo, como al partir a sus respectivos hogares.
- Evitar el contacto físico al momento de saludarse.
- Tratar de no tocarse, la boca, la nariz y los ojos, sin previamente haber realizado una correcta desinfección de las manos.

- Cuando se va a toser o estornudar, se debe la boca y nariz con un pañuelo desechable, si no se tiene, con la cara interior del antebrazo, luego de ello, se debe lavar las manos con agua y jabón o con un desinfectante de alcohol.
- Colocar papeleras con tapa o recipientes de basura, de preferencia con sistemas de apertura con el pie, para desechar los pañuelos de papel.
- No compartir comida ni bebida en el lugar de trabajo.
- Evitar el uso de dinero en efectivo y priorizar otros medios de pagos.

- **Control del plan**

Es el proceso en el cual se debe realizar la supervisión y evaluación del avance y resultados del plan. Con el objetivo de asegurar que estén cumpliendo con los pasos que se establecieron previamente. Se debe realizar una comparación, entre el desarrollo real del plan y el desarrollo esperado, identificar equivocaciones y descuidos, para poder realizar las acciones correctivas que se necesitan para asegurar que se cumplan los objetivos. Las partes del control del plan son las siguientes:

- a. Vigilar la salud de las personas trabajadoras.**

Monitorear el estado de salud de los trabajadores y tener protocolos para actuar en casos de sospecha de posibles contagios y confirmación de contagios, de acuerdo con las normas de las autoridades nacionales.

Los protocolos indicarán que los trabajadores ante la detección de síntomas o confirmación de contagios no acudirán al trabajo y comunicarán a su jefe inmediato, para que se mantengan aislados en casa y sigan los protocolos establecidos.

Identificar a los trabajadores que tuvieron contacto cercano e iniciar las indicaciones establecidas por el servicio médico y autoridades sanitarias.

En caso la legislación laboral lo permita, tomar la temperatura corporal a los trabajadores cuando ingresen a la empresa, de preferencia con un termómetro infrarrojo y por personal competente. Quienes presenten fiebre sobre 37,5° se debe aplicar las medidas establecidas en el protocolo.

Monitorear de forma especial la salud de las personas de alto riesgo (mayores de 60 años, personas con enfermedades o condiciones de salud preexistentes, trabajadoras embarazadas).

Mantener absoluta confidencialidad de los datos médicos de las personas trabajadoras.

Tomar una política de tolerancia cero a conductas de discriminación en caso de sospecha o contagio confirmado de COVID-19 de los trabajadores.

#### **b. Considerar los factores de riesgo psicosocial y otros riesgos**

Asegurar la relación en el diseño de medidas en todos los ambientes de trabajo e implementar una comunicación efectiva de las medidas.

Brindar la comunicación adecuada y regular acerca de la naturaleza cambiante del trabajo debido al COVID-19 y el impacto que tienen en los trabajadores y los ambientes de trabajo.

Controlar las interacciones entre los trabajadores con terceros para poder identificar aquellos cambios de comportamiento que pueden indicar los factores de riesgo psicosocial.

Considerar tener a disposición de los trabajadores servicios de asesoramiento psicológico en caso sea necesario.

Incentivar la promoción de la salud y el bienestar en los lugares de trabajo a través del descanso adecuado, la actividad física y mental, y una correcta relación entre la vida laboral y personal.

Promover el derecho a poder desconectarse, para los trabajadores que se encuentran en trabajo a distancia o remoto.

Brindar información sobre los riesgos ergonómicos, principalmente en el teletrabajo y en ambientes de trabajo adaptados a COVID-19

Tener medidas de prevención y control para el uso y almacenamientos de productos químicos, principalmente aquellos usados para la desinfección durante el COVID-19

Incentivar un ambiente de trabajo seguro y saludable, con tolerancia cero al acoso y violencia.

### **c. Revisar y actualizar los planes de emergencia y evacuación.**

Respecto al plan de continuidad de la empresa, revisar y actualizar los planes de emergencia, considerando las nuevas distribuciones de los ambientes de trabajo, los aforos, las vías de acceso, los puntos de reunión y zonas de seguridad, con la finalidad de evitar aglomeraciones en caso de contingencias.

Si la empresa no contaba con un plan de emergencia y evacuación, se debe desarrollar uno, teniendo las siguientes consideraciones como mínimo:

- Inventario de elementos de emergencia.
- Vías de evacuación y su respectiva señalización.

- Puntos de reunión y zonas de seguridad.
- Forma de activación del plan de emergencia.
- Tiempo de evacuación y organización de salidas.
- Brigadas de emergencia y responsable de la coordinación de la evaluación
- Capacitación de los integrantes de las brigadas de emergencia y del responsable de la coordinación de la evacuación
- Croquis o plano de emergencia de las instalaciones
- Datos de servicios de emergencia (bomberos, policía, servicios médicos de urgencia).

**d. Monitorear y actualizar las medidas de prevención y control.**

Monitorear periódicamente, de la mano con el comité mixto o equipo bipartido, las medidas de prevención y control acordadas e implementadas están funcionando adecuadamente, para evitar y minimizar el riesgo, como también identificar acciones de mejora para implementar posteriormente.

Investigar y documentar los motivos y causas de las lesiones, enfermedades e incidentes relacionados con el trabajo, implementando las respectivas acciones correctivas.

Si la empresa ya cuenta con un sistema de seguridad y salud en el trabajo (SST), se debe integrar en el mismo el plan de trabajo desarrollado.

El sistema de gestión SST tiene que involucrar un diálogo activo entre los empleadores, directivos, trabajadores y sus representantes a través de comités mixtos de seguridad y salud, para poder aplicar los principios y métodos de la gestión de los riesgos para mantener una mejora continua.

Documentar los elementos claves del sistema de gestión de la SST, incluyendo los peligros, los riesgos laborales, los procedimientos, las funciones y responsabilidades para la implementación de las medidas de prevención y control.

Tener registros de las lesiones, enfermedades e incidentes relacionados con el trabajo, vigilancia del ambiente laboral y de la salud de los trabajadores

Realizar una auditoría periódica del sistema de gestión SST para controlar si sus elementos son adecuados y efectivos para proteger la seguridad y salud de los trabajadores y poder prevenir incidentes.

Promover una cultura de seguridad y salud con la integración de los elementos del sistema de gestión de SST en la empresa como elemento de políticas y arreglos de gestión.

## **2.2 Clima Organizacional.**

### **2.2.1 Definición**

Chiavenato (2009) “el clima organizacional, expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta” (p.74).

Por otro lado, García (2020) define el clima organizacional, como el conjunto de características que constituyen el ambiente de trabajo que rodea a los individuos que trabajan en una organización. Sin embargo, aquello a los que este concepto se refiere va más allá del solo contexto, pues la concepción de un determinado clima laboral involucra también al individuo que lo percibe, ya que este se constituye de una experiencia del sujeto inmerso en un determinado ambiente.

### **2.2.2 Tipos de clima organizacional**

Según García (2020). Existen cuatro tipos de clima organizacional.

**Clima tipo Autoritario – Explotador**

Es aquel clima donde los líderes de la organización no confían en sus empleados. Las decisiones son tomadas por los directivos y no se consideran los aportes de los empleados. Existe poca comunicación, se caracteriza por primar la comunicación vertical.

**Clima tipo Autoritario – Paternalista**

Los líderes de la organización tienen una confianza complaciente con los trabajadores. La mayoría de las decisiones son tomadas por los directivos, algunas las toman otras dependencias. Se motiva a los trabajadores con recompensas y otras veces con castigos. Hay poca comunicación, es vertical ascendente y descendente.

**Clima tipo Participativo – Consultivo**

Los directivos de la organización tienen la confianza de sus trabajadores. La mayoría de las decisiones son tomadas por los directivos, pero los subalternos pueden tomar algunas decisiones específicas. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico, en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar. Existe comunicación, y esta se caracteriza por ser de tipo descendente, también se da con frecuencia la comunicación ascendente y horizontal

**Clima tipo Participativo - Grupal**

Los directivos confían en sus empleados. La toma de decisiones se realiza en todos sus niveles de manera organizada e integrada. Tanto los directivos como los empleados forman un equipo para cumplir con las metas y objetivos de la organización, los cuales están articulados con la planeación estratégica. Existe comunicación y en este caso se da con la misma frecuencia la comunicación ascendente, descendente y horizontal.



### **2.2.3 Características**

Según Pro (2022) se consideran muchas características que ayudan a definir el concepto de clima organizacional y cómo estas repercuten en el funcionamiento de la organización, se nombrará las principales:

Es un concepto multidimensional: El clima organizacional se considera un concepto en el cual muchas dimensiones que entran en juego pueden incluir el grado de conflicto, el estilo de liderazgo, la estructura de la autoridad y la naturaleza autónoma de la organización.

Tiene una cualidad durable: Se construye sobre un cierto periodo y es la representación de la cualidad perdurable del ambiente interno de la compañía, como es experimentado por los colaboradores.

Es medible: Es un conjunto de propiedades que se puede medir con los instrumentos adecuados (Ejemplo: Encuesta de Clima Organizacional)

Es influenciado fuertemente por la estructura organizacional: Se observa el apoyo que los empleados sienten que reciben de la organización.

Refleja el grado de motivación de los empleados: Tiene efectos positivos y negativos en el comportamiento de las personas en el espacio de trabajo, por lo que se relaciona con la calidad y sustentabilidad del trabajo.

Constituye la identidad única de la organización: Es el clima organizacional el que da a la organización una identidad única o distintiva, y ofrece una foto rápida de las relaciones entre la organización y sus empleadores.

### **2.2.4 Dimensiones del Clima Organizacional**

Stinger (1968) determina las dimensiones del clima organizacional

- **Responsabilidad:** Este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores. Para cada colaborador, independientemente del cargo que se ocupa o del oficio que se realiza, si se está desarrollando una actividad que es agradable, la labor siempre será importante, manteniendo la idea de que se está aportando un grano de arena a la organización, y esa importancia se mide con una relación directa vinculada con el grado de autonomía asignada, los desafíos que propone la actividad y el compromiso que se asume con los mejores resultados.
- **Recompensa** ¿Qué se recibe a cambio del esfuerzo y dedicación y ante todo de los buenos resultados obtenidos en la realización del trabajo? Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar que a pesar de que el salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos quieren un reconocimiento adicional.
- **Desafíos:** En la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización.
- **Cooperación:** Está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.
- **Estándares:** Un estándar, establece un parámetro o patrón que indica su alcance y cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos

necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad.

- **Conflicto:** El conflicto siempre será generado por los desacuerdos entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores.
- **Identidad:** Hoy día se conoce como Sentido de Pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos por lograr los objetivos de la organización.

### **2.2.5 Importancia de un buen clima organizacional**

Se considera importante mantener un buen clima laboral, porque este influye de manera directa en cómo se desempeñan los colaboradores, ya que tiene un impacto profundo en la motivación, las actitudes y la satisfacción de los empleados a nivel individual.

## **3. Definición de términos básicos**

**Aforo.** Es el número autorizado máximo de personas, que se pueden permitir en un determinado ambiente.

**Área de seguridad y salud en el trabajo.** Es el área encargada de la prevención de lesiones y enfermedades causadas por determinadas condiciones en el trabajo, también vela por la promoción de la salud de los trabajadores.

**Condiciones de salud preexistentes.** Se consideran condiciones de salud preexistentes a problemas de salud o enfermedades, estas incluyen cáncer, diabetes, lupus, apnea del sueño, etc.

**Organización Internacional del Trabajo.** Es un organismo especializado de las Naciones Unidas, la cual se ocupa de los asuntos con relación al trabajo y las relaciones laborales.

**Pandemia.** Es un brote epidémico que afecta a grandes regiones geográficas. Un ejemplo es la influenza española de 1918, que infectó a más de un tercio de la población mundial y causó la muerte de aproximadamente 50 millones de personas.

**Síntomas.** Son problemas físicos o mentales que presenta una persona la cual tiene una enfermedad o afección. El dolor de cabeza, el cansancio, las náuseas, son ejemplos de síntomas.

**Teletrabajo.** También llamado trabajo a distancia, es una modalidad de trabajo en la cual la mayor parte del tiempo laboral, se realiza fuera del ambiente de las oficinas, utilizando nuevas tecnologías de información y comunicación.

## CAPÍTULO III

### HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 1. Hipótesis y/o supuestos básicos

##### 1.1 Hipótesis general

- Existe un impacto significativo entre el plan de retorno a oficinas post pandemia y el clima organizacional en los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

##### 1.2 Hipótesis específicas

- Existe un impacto significativo entre el plan de retorno y el sentido de responsabilidad de los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022
- Existe un impacto significativo entre el plan de retorno y el sentido de recompensa de los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022
- Existe un impacto significativo entre el plan de retorno y los desafíos entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022
- Existe un impacto significativo entre el plan de retorno y la cooperación entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022
- Existe un impacto significativo entre el plan de retorno y los estándares de cumplimiento entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022
- Existe un impacto significativo entre el plan de retorno y los conflictos entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022
- Existe un impacto significativo entre el plan de retorno y la identidad entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

## 2. Las variables de estudio y su operacionalización

Variables	Concepto o definición	Dimensiones	Concepto
Plan de retorno a oficinas	Es una herramienta que prioriza las medidas de prevención y control, para que la reapertura de las empresas y el retorno a los ambientes de trabajo sea más seguro, con la finalidad de evitar nuevos brotes de contagios que pongan en peligro la vida de las personas y la misma estrategia de reactivación	Organización del plan	Es el proceso de elaboración de las acciones o medidas que se desean implementar
		Implementación del plan	Se detallan los pasos que se deben seguir para lograr el cumplimiento del plan. Es la acción en la cual se ejecutan las medidas que se elaboraron en la organización del plan.
		Control del plan	Es garantizar el cumplimiento del plan elaborado e implementado
Clima Organizacional	Es el conjunto de características que constituyen el ambiente de trabajo que rodea a los individuos que trabajan en una organización.	Responsabilidad	Es un valor de la persona, sirve para tomar decisiones de manera consciente
		Recompensa	Incentivo recibido por el cumplimiento de alguna tarea
		Desafíos	Es una situación o reto por superar
		Cooperación	Es el acto o proceso de trabajar en conjunto para lograr objetivo en común
		Estándares	Son acuerdos que cuentan con especificaciones técnicas, usados constantemente como reglas
		Conflicto	Discrepancia entre dos o más personas cuando no tienen intereses u opiniones en la misma dirección
		Identidad	Es la relación que las personas tienen con su trabajo, respecto al rol que desempeñan

### Matriz de operacionalización

VARIABLES	Dimensiones	Indicadores	Concepto	Items
Variable Independiente: Plan de retorno a oficinas	Organización del plan	Equipo bipartito para organizar el retorno al trabajo	Constituir un equipo bipartido	Constituir un equipo bipartido ayudará a organizar el retorno al trabajo
		Decidir quién regresa al trabajo y cómo	Registro de personas vulnerables	El registro de personas vulnerables ayudará a decidir quien regresa al trabajo
	Implementación del plan	Medidas de ingeniería y organizacionales	Distanciamiento entre trabajadores	El distanciamiento entre los trabajadores es una medida importante para el retorno al trabajo
		Medidas de limpieza y desinfección	Implementar procedimientos de limpieza y desinfección	Poder implementar procedimientos de limpieza y desinfección son pertinentes para el retorno al trabajo
		Medidas de higiene personal	Promover el correcto higiene de los trabajadores	Poder promover el correcto higiene de todos los trabajadores es una medida importante para la higiene personal
	Control del plan	Vigilar la salud de las personas trabajadoras	Monitorear el estado de salud de los trabajadores	Monitorear el estado de salud de los trabajadores ayuda a controlar la salud de los trabajadores
		Factores de riesgo psicosocial	Garantizar un ambiente de trabajo seguro y saludable	Poder garantizar un ambiente de trabajo seguro y saludable ayuda a controlar los factores de riesgo psicosocial
		Planes de emergencia y evacuación	Brigadas de emergencia y coordinación de evacuación	Una brigada de emergencia y coordinación de evacuación es pertinente para un plan de emergencia y evacuación
		Medidas de prevención y control	Monitoreo por parte del equipo bipartido	Un monitoreo por parte del equipo bipartido es importante como medida de prevención y control en el trabajo
	Variable Dependiente: Clima Organizacional	Responsabilidad	Ejecución de funciones designadas	Es un valor de la persona, sirve para tomar decisiones de manera consciente
Recompensa		Reconocimiento e incentivos	Incentivo recibido por el cumplimiento de alguna tarea	Los reconocimiento e incentivos son parte de las recompensas en el trabajo
Desafíos		Clima competitivo	Es una situación o reto por superar	Un clima competitivo es parte de los desafíos en el trabajo
Cooperación		Trabajo en equipo	Es el acto o proceso de trabajar en conjunto para lograr objetivo en común	El trabajo en equipo es parte de la cooperación en la empresa
Estándares		Parámetros de cumplimiento	Son acuerdos que cuentan con especificaciones técnicas, usados constantemente como reglas	Los parámetros de cumplimiento son estándares en la empresa
Conflicto		Desacuerdos entre trabajadores	Discrepancias en dos o más trabajadores	Los desacuerdos entre trabajadores son parte de los conflictos en la empresa
Identidad		Sentido de pertenencia	Es la relación que las personas tienen con su trabajo, respecto al rol que desempeñan	El sentido de pertenencia demuestra la identidad que se tiene con la empresa

### 3. Matriz lógica de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Método	
Problema General	Objetivos General	Hipótesis Principal	Variable Independiente: Plan de retorno a oficinas	Organización del plan	Equipo bipartito para organizar el retorno al trabajo	Tipo: Aplicada	
¿Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas post pandemia, en el clima organizacional, en los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022?	Determinar si existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas en el clima organizacional en los colaboradores empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022	Existe un impacto significativo entre el plan de retorno a oficinas y el clima organizacional en los colaboradores empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022		Implementación del plan	Decidir quién regresa al trabajo y cómo		Medidas de ingeniería y organizacionales
					Medidas de limpieza y desinfección		Medidas de higiene personal
					Vigilar la salud de las personas trabajadoras		Factores de riesgo psicosocial
					Planes de emergencia y evacuación		Medidas de prevención y control
					Control del plan		
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis Específica	Variable dependiente: Clima Organizacional	Dimensiones	Indicadores	Descriptivo Correlacional	
¿Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar el sentido de responsabilidad en los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022?	Determinar si existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar el sentido de responsabilidad en los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022	Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar el sentido de responsabilidad en los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022		Responsabilidad	Asumir responsabilidades		
¿Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar el sentido de recompensa en los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022?	Determinar si existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar el sentido de recompensa en los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022	Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar el sentido de recompensa en los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022		Recompensa	Cumplimiento de objetivos		
¿Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar la percepción de los desafíos en los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022?	Determinar si existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar la percepción de los desafíos en los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022	Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar la percepción de los desafíos en los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022		Desafíos	Logros en su vida personal		
						Muestra: Colaboradores del equipo comercial	



¿Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar la cooperación entre los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022?	Determinar si existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar la cooperación entre los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022	Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar la cooperación entre los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022	Cooperación	Trabajo en equipo	Instrumento: Cuestionario
¿Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar los estándares de cumplimiento entre los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022?	Determinar si existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar los estándares de cumplimiento entre los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022	Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar los estándares de cumplimiento entre los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022	Estándares	Cumplimiento de protocolos de trabajo	
¿Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar los conflictos entre los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022?	Determinar si existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar los conflictos entre los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022	Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar los conflictos entre los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022	Conflicto	Vínculos entre trabajadores	
¿Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar la identidad de los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022?	Determinar si existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar la identidad de los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022	Existe un impacto significativo del plan de retorno a oficinas, para mejorar la identidad de los colaboradores del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022	Identidad	Compromiso con la empresa	

## **CAPÍTULO IV**

### **MÉTODO**

#### **1 Tipo y método de investigación**

##### **1.1 Tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo aplicada, Lozada (2014) indica que este tipo de investigaciones busca generar conocimiento y poder aplicarlos directamente a los problemas de la sociedad, además busca analizar los resultados de las encuestas para descubrir si la hipótesis planteada es la adecuada, el planteamiento realizado permite saber si hay un adecuado impacto del plan de retorno en el equipo comercial. Por el tipo de datos, la presente investigación es cuantitativa, ya que se utilizan datos numéricos para recopilar información en la encuesta, luego analizarlos y obtener conclusiones importantes para la investigación, en este caso poder conocer si los colaboradores se encuentran de acuerdo con el plan de retorno. Los resultados al ser cuantificables, permiten realizar comparaciones entre las variables.

##### **1.2 Método de investigación**

El método de la investigación es hipotético deductivo, ya que se ha elaborado una hipótesis, para posterior a ello, deducir la veracidad de los planteamientos de manera práctica. Planteamientos los cuales van a ser evaluados y validados. En la investigación se realizó entre la relación del plan de retorno a oficinas y el clima organizacional.

## **2. Diseño específico de investigación**

El diseño es descriptivo, según Sampieri (2014) porque busca explicar propiedades, características y perfiles de personas, grupos, procesos, objetos u otro fenómeno que se puedan analizar, en la investigación se está describiendo diversas situaciones que suceden en la empresa de seguridad post pandemia y también el comportamiento que tienen los colaboradores en este retorno a oficinas, esta información permite contar con una figura detallada de lo que se está investigando.

Es correlacional porque tiene como objetivo conocer la relación entre las dos variables, en esta oportunidad el impacto del plan de retorno a oficinas, en el clima laboral del equipo comercial de una empresa de seguridad. Se va a conocer que tipo de relación y vínculo que existe entre ellas, ya sea de manera positiva o negativa.

## **3. Población, Muestra**

**3.1 Población.** En la presente investigación la población está compuesta por 36 colaboradores del área comercial de la empresa de seguridad, los cuales se encontraban laborando el 2022.

**3.2 Muestra:** La muestra es no probabilística e intencional, según Sampieri (2014) ya que, en esta investigación, toda la población está considerada, para aplicar el instrumento, la muestra es igual a la población, es decir el instrumento se aplicará a los 36 colaboradores.

## **4. Instrumentos de recolección de datos**

En la presente investigación se usa la encuesta como instrumento de recolección de datos, la herramienta aplicada fue el cuestionario. El cuestionario es de tipo Likert, el cual

cuenta con 5 tipos de respuesta. Para la primera variable, plan de retorno a oficinas se utilizó 19 preguntas y para la segunda variable, clima organizacional, se utilizaron 14 preguntas. Asimismo, se verifica la confiabilidad del instrumento, mediante el Alfa de Cronbach, obteniendo los siguientes valores:

**Tabla 1.**

*Alfa de Cronbach, confiabilidad para la variable de implementación del plan de retorno a oficinas.*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.845	19

Para la presente variable se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.845. Lo cual muestra que la variable cuenta con ítems cuya confiabilidad es bien alta y hace que el cuestionario sea adecuado.

**Tabla 2.**

*Alfa de Cronbach, confiabilidad para la variable de clima organizacional.*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.875	14

Para la presente variable se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.875. Lo cual muestra que la variable también cuenta con ítems cuya confiabilidad es bien alta y hace que el cuestionario sea adecuado.

## **5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

En la presente investigación, las técnicas de análisis estadístico que se usaron fueron las siguientes:

- Tablas de distribución de frecuencias
- Gráfico de barra
- Tablas bidimensionales
- Prueba chi cuadrado

## **6. Procedimiento de ejecución de estudios**

- Elaboración del instrumento
- Aplicación del instrumento
- Recojo y análisis de datos
- Elaboración del informe fin

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 1. Datos cuantitativos

**Tabla 3**

*Dimensión: Organización del Plan*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	6	16,7	16,7
	Indeciso	14	38,9	55,6
	De acuerdo	15	41,7	97,2
	Totalmente de acuerdo	1	2,8	100,0
Total		36	100,0	

**Figura 1**

*Dimensión de Organización del Plan*



Descripción. De acuerdo con la dimensión de organización del plan, se observa que el 38,9% está indeciso y el 16,7% está en desacuerdo, es decir el 55,6% no está de acuerdo con el manejo de esta dimensión, por otro lado, el 44,5% está de acuerdo y totalmente de acuerdo

Interpretación. Hay un 55,6% de colaboradores que indica que no está de acuerdo con la organización del plan de retorno, mucho de ellos no están de acuerdo con el regreso progresivo presencial al trabajo, pese a que la mayoría considera que hubo una buena estructuración del retorno a oficinas, consideran que pueden realizar las mismas labores desde casa.

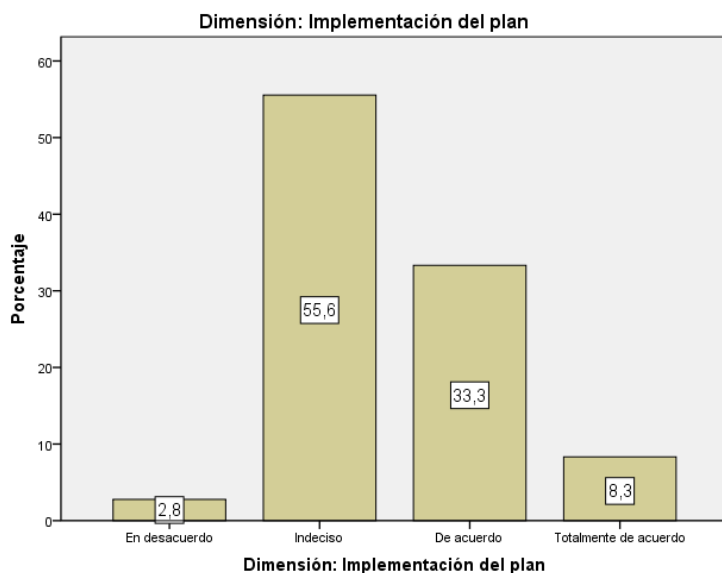
**Tabla 4**

*Dimensión: Implementación del plan*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	1	2,8	2,8
	Indeciso	20	55,6	58,3
	De acuerdo	12	33,3	91,7
	Totalmente de acuerdo	3	8,3	100,0
Total		36	100,0	

**Figura 2**

*Dimensión de Implementación del Plan*



Descripción. De acuerdo con la dimensión de Implementación del plan, se observa que 55,6% está indeciso y el 2,8% está en desacuerdo, es decir el 58,3% no está de acuerdo

con el manejo de esta dimensión, por otro lado, el 41,6% está de acuerdo y totalmente de acuerdo.

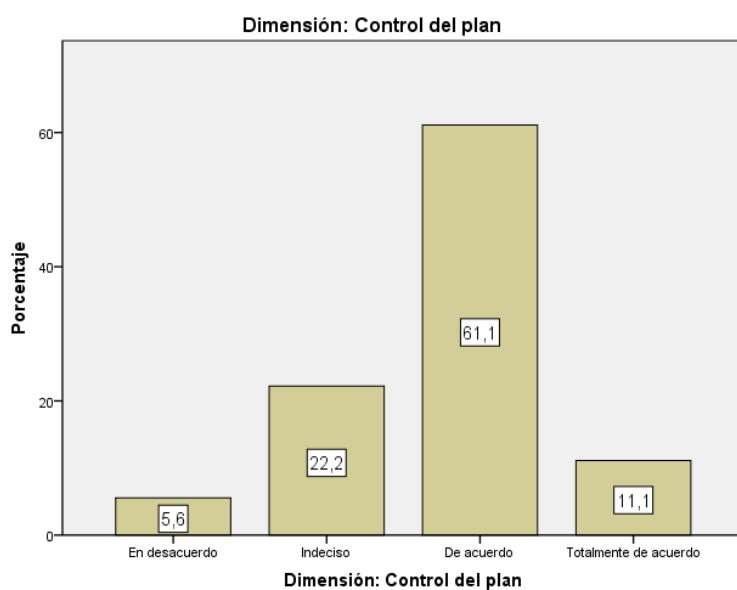
Interpretación. Se tiene un 58,3% de colaboradores los cuales no están de acuerdo como se está manejando esta implementación del plan, principalmente cuentan con inconvenientes para movilizarse al trabajo y como no hay flexibilidad en los horarios de ingreso y salida, siempre que se desplazan hay aglomeraciones en los vehículos de servicio público, también sienten que no hay la ventilación adecuada en los ambientes de trabajo. Por otro lado, si están de acuerdo con la capacitación que se viene realizando acerca del riesgo que corren al exponerse al virus, las consecuencias y las medidas que se deben de tomar. También afirman que cuentan con los medios necesarios para un adecuado lavado y desinfección de las manos.

**Tabla 5**

*Dimensión: Control del plan*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	2	5,6	5,6
	Indeciso	8	22,2	27,8
	De acuerdo	22	61,1	88,9
	Totalmente de acuerdo	4	11,1	100,0
	Total	36	100,0	



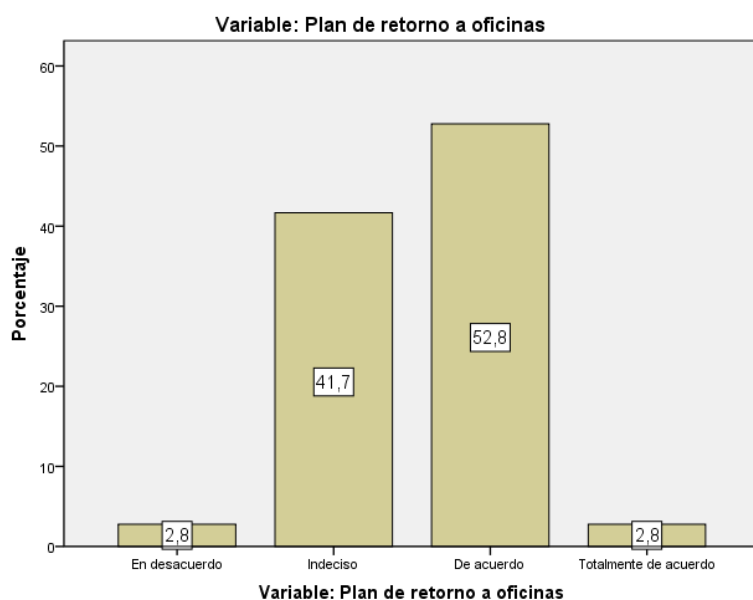
**Figura 3***Dimensión de Control del Plan*

Descripción. De acuerdo con la dimensión de control del plan, se observa el 72,2% está de acuerdo y se encuentra totalmente de acuerdo, con el manejo de esta dimensión, por otro lado, el 5,6% está en desacuerdo y el 22,2% está indeciso, es decir el 27,8% no está de acuerdo con el manejo de esta dimensión.

Interpretación. Se tiene un 72% de colaboradores que considera que se tiene un adecuado control del plan, principalmente porque se comunica de manera efectiva todas las medidas preventivas que se están llevando a cabo y porque la organización está monitoreando de manera adecuada las medidas de prevención y control que se han implementado. Sin embargo, hay un 27,8% de colaboradores que no están de acuerdo con el control del plan, principalmente porque creen que no se están realizando los protocolos necesarios con los casos que detectan síntomas o que confirman tienen los contagios, también no todos los colaboradores consideran que la empresa está monitoreando el estado de salud de los colaboradores.

**Tabla 6***Variable: Plan de retorno a oficinas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	1	2,8	2,8
	Indeciso	15	41,7	44,4
	De acuerdo	19	52,8	97,2
	Totalmente de acuerdo	1	2,8	100,0
Total		36	100,0	

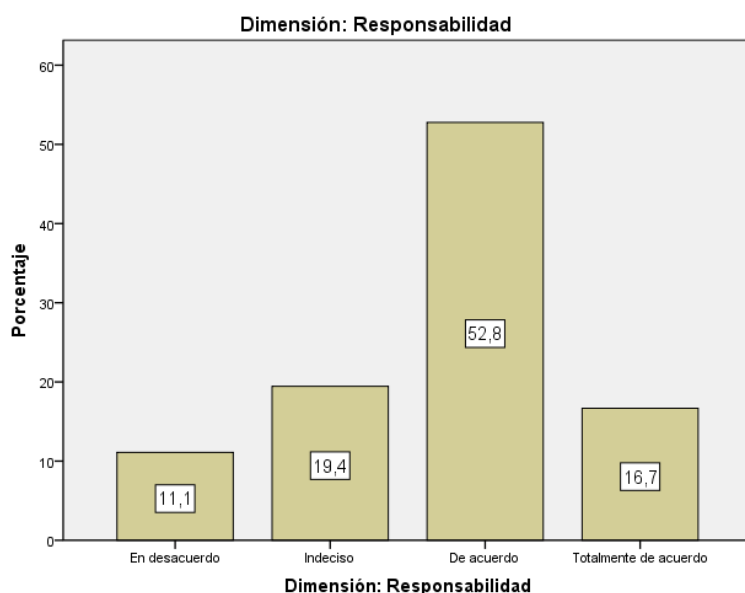
**Figura 4***Dimensión del plan de retorno a oficinas*

Descripción. De acuerdo con la variable de plan de retorno a oficinas, se observa que el 55,6% está de acuerdo y totalmente de acuerdo, pero por otro lado el 2,8% está en desacuerdo y el 41,7% se encuentra indeciso, es decir el 44,4% no está de acuerdo con el manejo de esta variable.

Interpretación. Los colaboradores indican que hay un mayor porcentaje, el 55,6% que considera que el plan se viene manejando de una manera adecuada, sin embargo, hay un 44,4% que no están de acuerdo como se está manejando el plan de retorno a oficinas, principalmente por la organización e implementación del plan,

**Tabla 7***Dimensión: Responsabilidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	4	11,1	11,1	11,1
	Indeciso	7	19,4	19,4	30,6
	De acuerdo	19	52,8	52,8	83,3
	Totalmente de acuerdo	6	16,7	16,7	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

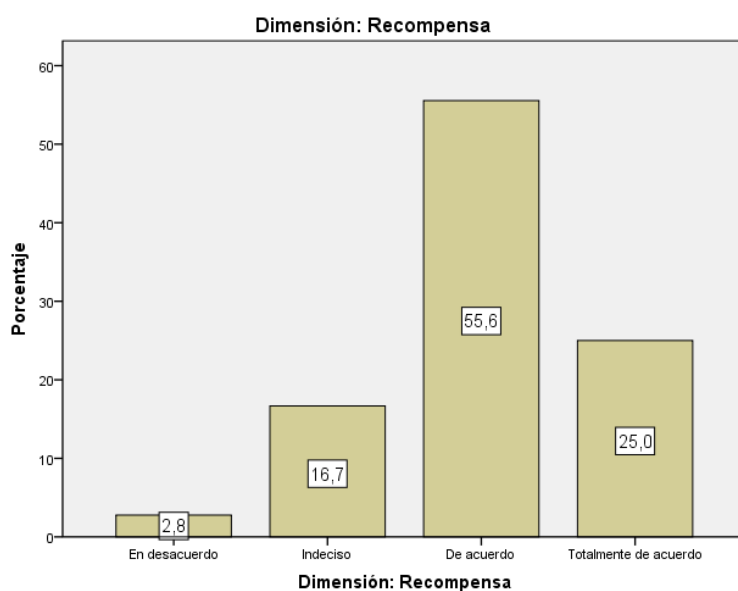
**Figura 5***Dimensión de Responsabilidad*

Descripción. De acuerdo con la dimensión de responsabilidad, se observa que el 69,5% está de acuerdo y totalmente de acuerdo, por otro lado, el 11,1% se encuentra en desacuerdo y el 19,4% se encuentra indeciso, es decir el 30,6% no está de acuerdo con el manejo de esta dimensión,

Interpretación. Los colaboradores en su gran mayoría indican que las responsabilidades de cada función se encuentran bien definidas, cada colaborador se encuentra comprometido de manera responsable con la función que debe cumplir.

**Tabla 8***Dimensión: Responsabilidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	1	2,8	2,8
	Indeciso	6	16,7	19,4
	De acuerdo	20	55,6	75,0
	Totalmente de acuerdo	9	25,0	100,0
	Total	36	100,0	

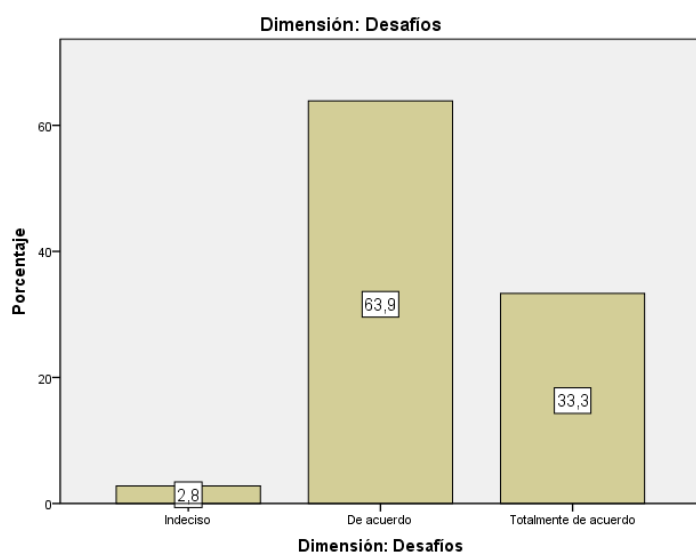
**Figura 6***Dimensión de Recompensa*

Descripción. De acuerdo con la dimensión de recompensa, se observa que el 80,6% está de acuerdo y totalmente de acuerdo, por otro lado, el 2,8% se encuentra en desacuerdo y el 16,7% se encuentra indeciso, es decir el 19,4% no está de acuerdo con el manejo de esta dimensión,

Interpretación. La gran mayoría de colaboradores perciben que la organización está recompensando adecuadamente a todos lo que tiene un desempeño adecuado y vienen cumpliendo sus objetivos, este reconocimiento adicional, sirve para motivarlos en seguir desempeñando sus funciones de la mejor manera.

**Tabla 9***Dimensión: Desafíos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Indeciso	1	2,8	2,8
	De acuerdo	23	63,9	66,7
	Totalmente de acuerdo	12	33,3	100,0
	Total	36	100,0	

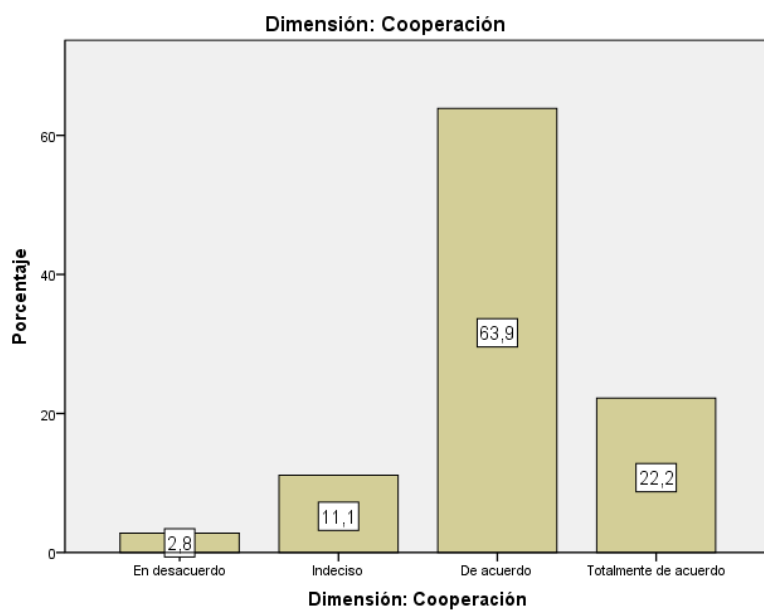
**Figura 7***Dimensión de Desafíos*

Descripción. De acuerdo con la dimensión de desafíos, se observa que el 97,2% está de acuerdo y totalmente de acuerdo, con el manejo de esta dimensión, por otro lado, el 2,8% se encuentra indeciso, es decir el 2,8% no está de acuerdo con el manejo de esta dimensión.

Interpretación. Los colaboradores consideran que los objetivos que tienen por cumplir, los vienen retando día a día a estar mejor preparados para poder alcanzar el cumplimiento de estos. También hay nuevos proyectos los cuales son un desafío para los colaboradores.

**Tabla 10***Dimensión: Cooperación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	1	2,8	2,8
	Indeciso	4	11,1	13,9
	De acuerdo	23	63,9	77,8
	Totalmente de acuerdo	8	22,2	100,0
Total		36	100,0	

**Figura 8***Dimensión de Cooperación*

Descripción. De acuerdo con la dimensión de cooperación, se observa que el 86,1% está de acuerdo y totalmente de acuerdo, con el manejo de esta dimensión, por otro lado, el 2,8% se encuentra en desacuerdo y el 11,1% se encuentra indeciso, es decir el 13,9% no está de acuerdo con el manejo de esta dimensión

Interpretación. Los colaboradores indican que existe un trabajo en equipo para cumplir los objetivos del área, ellos perciben que trabajando en equipo pueden afrontar de una mejor manera las dificultades que se presentan en el día a día.

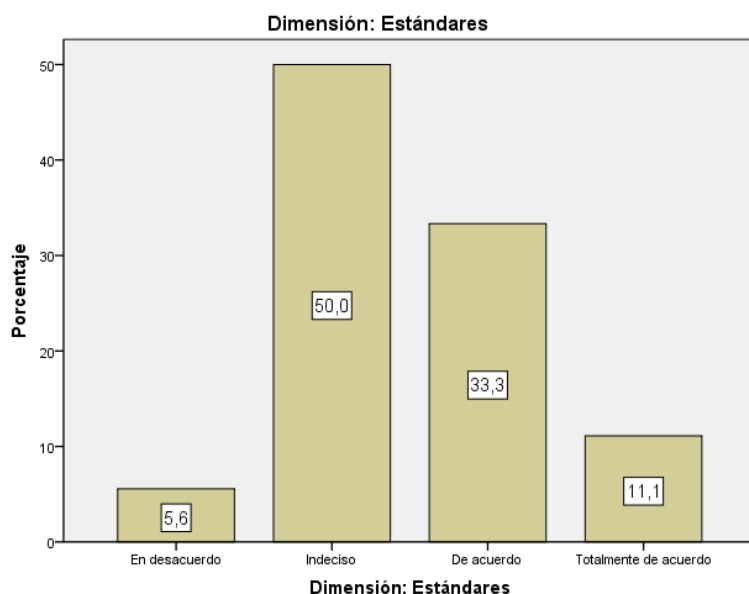
**Tabla 11**

*Dimensión: Estándares*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	2	5,6	5,6
	Indeciso	18	50,0	55,6
	De acuerdo	12	33,3	88,9
	Totalmente de acuerdo	4	11,1	100,0
	Total	36	100,0	

**Figura 9**

*Dimensión de Estándares*



Descripción. De acuerdo con la dimensión de estándares, se observa que el 50% se encuentra indeciso y el 5,6% se encuentra en desacuerdo, es decir el 55,6% no está de acuerdo con el manejo de esta dimensión, por otro lado, el 44,4% está de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Interpretación. Los colaboradores perciben que los estándares de cumplimiento de objetivos se podrían mejorar, definiéndolos de una mejor manera. Se debería tener una mayor equidad en los parámetros para el cumplimiento de objetivos.

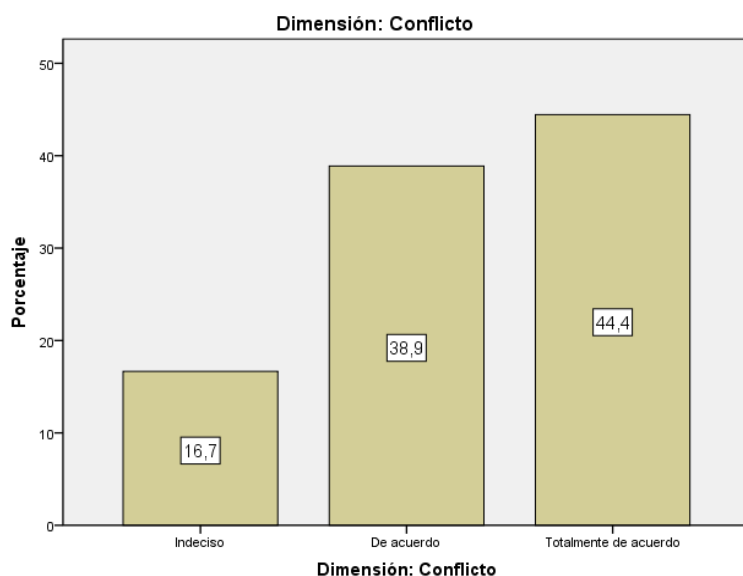
**Tabla 12**

*Dimensión: Conflicto*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Indeciso	6	16,7	16,7
	De acuerdo	14	38,9	55,6
	Totalmente de acuerdo	16	44,4	100,0
Total		36	100,0	

**Figura 10**

*Dimensión de Conflicto*



Descripción. De acuerdo con la dimensión de conflicto, se observa que 83,3% está de acuerdo y totalmente de acuerdo, con el manejo de esta dimensión, por otro lado, el 16,7% se encuentra indeciso, es decir el 16,7% no está de acuerdo con el manejo de esta dimensión.

Interpretación. Los colaboradores indican que si bien es cierto existen conflictos y desacuerdos en el área, se están gestionando de manera adecuada entre los mismos



colaboradores y también en algunas ocasiones con la intervención de los jefes. Al superar estos conflictos el equipo de trabajo se vuelve más fuerte y supera mejor las adversidades que se seguirán presentando.

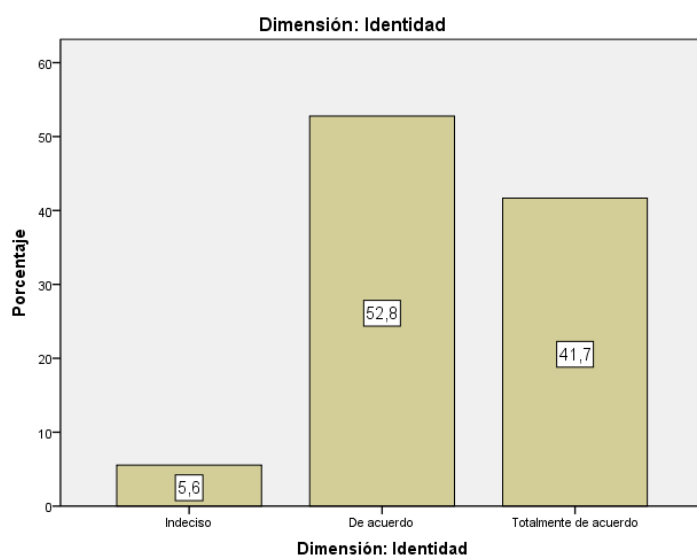
**Tabla 13**

*Dimensión: Identidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Indeciso	2	5,6	5,6
	De acuerdo	19	52,8	58,3
	Totalmente de acuerdo	15	41,7	100,0
	Total	36	100,0	

**Figura 11**

*Dimensión de Identidad*



Descripción. De acuerdo con la dimensión de identidad, se observa que el 94,5% está de acuerdo y totalmente de acuerdo con el manejo de esta dimensión, por otro lado, el 5,6% se encuentra indeciso, es decir el 5,6% no está de acuerdo con el manejo de esta dimensión

Interpretación. Los colaboradores indican que se sienten orgullosos en la empresa en la cual laboran, presentan un alto sentido de pertenencia, perciben que vienen aportando esfuerzos para lograr los objetivos de la empresa.

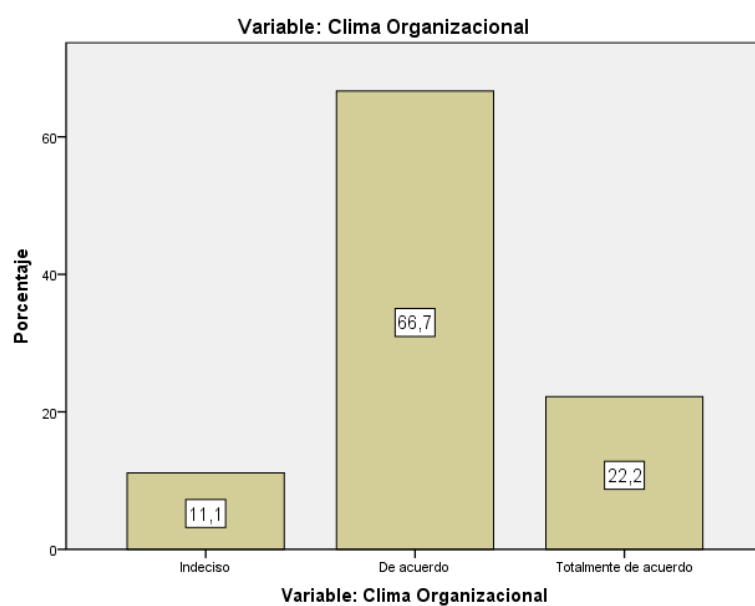
**Tabla 14**

*Variable: Clima Organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Indeciso	4	11,1	11,1
	De acuerdo	24	66,7	77,8
	Totalmente de acuerdo	8	22,2	100,0
Total		36	100,0	

**Figura 12**

*Dimensión de Clima Organizacional*



Descripción. De acuerdo con la variable de clima organizacional, se observa que 88,9% está de acuerdo y totalmente de acuerdo, con el manejo de esta variable, por otro lado, el 11,1% se encuentra indeciso, es decir el 11,1% no está de acuerdo con el manejo de esta variable.

Interpretación. Los colaboradores indican en su gran mayoría que sienten que aportan al cumplimiento de objetivos para la organización, tienen bien definido cuáles son sus funciones y qué desafíos tienen en el día a día. Perciben que la empresa brinda un adecuado reconocimiento a quién lo merece y consideran que, trabajando en equipo, pueden cumplir sus objetivos de una mejor manera. La gran mayoría de colaboradores se sienten orgullosos de pertenecer a la empresa.

## **2 Análisis de resultados**

### **Pruebas de Hipótesis.**

#### **Hipótesis Principal.**

Hipótesis Planteada: Existe un impacto significativo entre el plan de retorno a oficinas post pandemia y el clima organizacional en los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Hipótesis Nula: No existe un impacto significativo entre el plan de retorno a oficinas post pandemia y el clima organizacional en los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05$

Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y el Clima Organizacional

**Tabla 15***Plan de retorno a oficinas y el Clima Organizacional*

		Variable: Clima Organizacional							
		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Variable: Plan de retorno	En desacuerdo	1	2,8%	0	,0%	0	,0%	1	2,8%
a oficinas	Indeciso	2	5,6%	11	30,6%	2	5,6%	15	41,7%
	De acuerdo	1	2,8%	13	36,1%	5	13,9%	19	52,8%
	Totalmente de acuerdo	0	,0%	0	,0%	1	2,8%	1	2,8%
Total		4	11,1%	24	66,7%	8	22,2%	36	100,0%

Descripción: Sobre el plan de retorno a oficinas, el 2,8% de los encuestados afirma estar en desacuerdo, de estos el 2,8%, es decir todos, están indecisos acerca del clima organizacional, además el 41,7% está indeciso sobre el plan de retorno a oficinas, de este 41,7% el 5,6% está indeciso sobre el nivel de clima organizacional, el 30,6% está de acuerdo con un buen clima organizacional y el 5,6% está totalmente de acuerdo con el nivel del clima organizacional, además el 52,8% de los encuestados está de acuerdo con el plan de retorno a oficinas, de estos el 2,8% está indeciso sobre el clima organizacional, el 36,1% está de acuerdo y el 13,9% está totalmente de acuerdo con el clima organizacional, finalmente el 2,8% de los encuestados está totalmente de acuerdo con el plan de retorno a oficinas, de estos el 2,8% es decir todos está totalmente de acuerdo con el clima organizacional.

**Tabla 16***Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y el Clima Organizacional*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,937 <sup>a</sup>	6	,044

De acuerdo con la prueba de hipótesis principal el valor de la prueba chi cuadrado es de 12,937 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.044, como este valor de significancia es menor a 0.05, se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y se afirma que el adecuado plan de retorno a oficinas impactará en la mejora del clima organizacional en los colaboradores de la empresa de seguridad en el 2022

### **Prueba de Hipótesis Específica N° 1**

Hipótesis planteada: Existe un impacto significativo entre el plan de retorno y el sentido de responsabilidad de los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Hipótesis Nula: No existe un impacto significativo entre el plan de retorno y el sentido de responsabilidad de los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05$

Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y la Responsabilidad

**Tabla 17***Plan de retorno a oficinas y dimensión de responsabilidad*

		Dimensión: Responsabilidad									
		En desacuerdo		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Variable: Plan de retorno a oficinas	En desacuerdo	0	,0%	1	2,8%	0	,0%	0	,0%	1	2,8%
	Indeciso	3	8,3%	5	13,9%	5	13,9%	2	5,6%	15	41,7%
	De acuerdo	1	2,8%	1	2,8%	14	38,9%	3	8,3%	19	52,8%
	Totalmente de acuerdo	0	,0%	0	,0%	0	,0%	1	2,8%	1	2,8%
Total		4	11,1%	7	19,4%	19	52,8%	6	16,7%	36	100,0%

Descripción: Sobre el plan de retorno a oficinas el 2,8% de los encuestados afirma estar en desacuerdo, de estos el 2,8% es decir todos, están indecisos acerca del nivel de responsabilidad en la organización, además el 41,7% está indeciso sobre el plan de retorno, de ellos el 8,3% está en desacuerdo con la responsabilidad en la organización, el 13,9% se encuentra indeciso, el otro 13,9% se encuentra de acuerdo y el 5,6% se encuentra totalmente de acuerdo con el nivel de responsabilidad en la organización, también el 52,8% se encuentra de acuerdo con el plan de retorno a oficinas, de los cuales el 2,8% se encuentra en desacuerdo con el nivel de responsabilidad, el otro 2,8% está indeciso, el 38,9% se encuentra de acuerdo y el 8,3% se encuentra totalmente de acuerdo con el nivel de responsabilidad, además el 2,8% se encuentra totalmente de acuerdo con el plan de retorno a oficinas, este 2,8% es decir todos se encuentra totalmente de acuerdo con el nivel de responsabilidad en la organización.

**Tabla 18**

*Prueba de chi cuadrado entre el plan de retorno a oficinas y dimensión de responsabilidad*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,004 <sup>a</sup>	9	,049

De acuerdo con la prueba de hipótesis específica N°1 el valor de la prueba chi cuadrado es de 17,004 con 9 grados de libertad y un valor de significancia de 0.049, como este valor de significancia es menor a 0.05, se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y se afirma que el adecuado plan de retorno a oficinas impactará en la mejora el nivel de responsabilidad en los colaboradores de la empresa de seguridad en el año 2022.

### **Prueba de Hipótesis Específica N° 2**

Hipótesis planteada: Existe un impacto significativo entre el plan de retorno y el sentido de recompensa de los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Hipótesis Nula: No existe un impacto significativo entre el plan de retorno y el sentido de recompensa de los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05$

Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y la Recompensa

**Tabla 19***Plan de retorno a oficinas y la recompensa*

		Dimensión: Recompensa									
		En desacuerdo		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Variable: Plan de retorno a oficinas	En desacuerdo	0	,0%	0	,0%	1	2,8%	0	,0%	1	2,8%
	Indeciso	1	2,8%	3	8,3%	8	22,2%	3	8,3%	15	41,7%
	De acuerdo	0	,0%	3	8,3%	10	27,8%	6	16,7%	19	52,8%
	Totalmente de acuerdo	0	,0%	0	,0%	1	2,8%	0	,0%	1	2,8%
<b>Total</b>		1	2,8%	6	16,7%	20	55,6%	9	25,0%	36	100,0%

Descripción: Sobre el plan de retorno a oficinas el 2,8% se encuentra en desacuerdo, de ellos el 2,8% es decir todos, están de acuerdo con el nivel de recompensa en la organización, además el 41,7% se encuentra indeciso sobre el plan de retorno, de ellos el 2,8% se encuentra en desacuerdo con el nivel de recompensa, el 8,3% se encuentra indeciso, el 22,2% se encuentra de acuerdo y el 8,3% se encuentra totalmente de acuerdo con el nivel de recompensa en la organización. También el 52,8% se encuentra de acuerdo con el plan de retorno a oficinas, de ellos el 8,3% se encuentra indeciso con el nivel de recompensa, el 27,8% se encuentra de acuerdo y el 16,7% se encuentra totalmente de acuerdo. Luego el 2,8% se encuentra totalmente de acuerdo con el plan de retorno a oficinas, de ellos el 2,8% es decir todos, se encuentran de acuerdo con el nivel de recompensa en la empresa.



**Tabla 20**

*Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y la recompensa*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	3,575 <sup>a</sup>	9	,937

De acuerdo con la prueba de hipótesis específica N°2 el valor de la prueba chi cuadrado es de 3,575 con 9 grados de libertad y un valor de significancia de 0.937, como este valor de significancia es mayor a 0.05, se puede afirmar que no existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y se afirma que el adecuado plan de retorno a oficinas no impactará en la percepción respecto al nivel de recompensa en los colaboradores de la empresa de seguridad en el año 2022.

### **Prueba de Hipótesis Específica N° 3**

Hipótesis planteada: Existe un impacto significativo entre el plan de retorno y los desafíos entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Hipótesis Nula: No existe un impacto significativo entre el plan de retorno y los desafíos entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05$

Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y los Desafíos

**Tabla 21***Plan de retorno a oficinas y los desafíos*

		Dimensión: Desafíos							
		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Variable: Plan de retorno a oficinas	En desacuerdo	0	,0%	1	2,8%	0	,0%	1	2,8%
	Indeciso	1	2,8%	12	33,3%	2	5,6%	15	41,7%
	De acuerdo	0	,0%	9	25,0%	10	27,8%	19	52,8%
	Totalmente de acuerdo	0	,0%	1	2,8%	0	,0%	1	2,8%
Total		1	2,8%	23	63,9%	12	33,3%	36	100,0%

Descripción: Sobre el plan de retorno a oficinas el 2,8% se encuentra en desacuerdo, de ellos el 2,8% es decir todos, se encuentra de acuerdo con los desafíos planteados en la organización. Además, el 41,7% se encuentra indeciso respecto al plan de retorno a oficinas, de ellos el 2,8% se encuentra indeciso respecto a los desafíos planteados en la organización, el 33,3% se encuentra de acuerdo y el 5,6% está totalmente de acuerdo con los desafíos planteados en la organización. También el 52,8% se encuentra de acuerdo con el plan de retorno a oficinas, de ellos el 25% se encuentra de acuerdo con los desafíos de la organización y el 27,8% se encuentra totalmente de acuerdo con los desafíos de la organización. Para terminar el 2,8% se encuentra totalmente de acuerdo con el plan de retorno, de ellos el 2,8% es decir todos se encuentran de acuerdo con los desafíos planteados por la organización.

**Tabla 22**

*Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y los desafíos*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,819 <sup>a</sup>	6	,252

De acuerdo con la prueba de hipótesis específica N° 3 el valor de la prueba chi cuadrado es de 7,819 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.252, como este valor de significancia es mayor a 0.05, se puede afirmar que existen razones suficientes para no rechazar la hipótesis nula y se afirma que el adecuado plan de retorno a oficinas no impactará con los desafíos en los colaboradores de la empresa de seguridad en el año 2022

#### **Prueba de Hipótesis Específica N° 4**

Hipótesis planteada: Existe un impacto significativo entre el plan de retorno y la cooperación entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Hipótesis Nula: No existe un impacto significativo entre el plan de retorno y la cooperación entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05$

Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y la Cooperación

**Tabla 23***Plan de retorno a oficinas y la cooperación*

		Dimensión: Cooperación									
		En desacuerdo		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Variable: Plan de retorno a oficinas	En desacuerdo	1	2,8%	0	,0%	0	,0%	0	,0%	1	2,8%
	Indeciso	0	,0%	4	11,1%	9	25,0%	2	5,6%	15	41,7%
	De acuerdo	0	,0%	0	,0%	13	36,1%	6	16,7%	19	52,8%
	Totalmente de acuerdo	0	,0%	0	,0%	1	2,8%	0	,0%	1	2,8%
Total		1	2,8%	4	11,1%	23	63,9%	8	22,2%	36	100,0%

Descripción: Sobre el plan de retorno a oficinas el 2,8% afirma estar en desacuerdo, de ellos el 2,8%, es decir todos, se encuentran en desacuerdo con el nivel de cooperación en la organización, luego el 41,7% afirma estar indeciso acerca del plan de retorno a oficinas, de ellos el 11,1% se encuentra indeciso con el nivel de cooperación, el 25% se encuentra de acuerdo y el 5,6% está totalmente de acuerdo con el nivel de cooperación en la organización. Además, el 52,8% se encuentra de acuerdo con el plan de retorno a oficinas, de ellos el 36,1% se encuentra de acuerdo con el nivel de cooperación y el 16,7% se encuentra totalmente de acuerdo con el nivel de cooperación en la organización. También el 2,8% se encuentra totalmente de acuerdo con el plan de retorno a oficinas, de ellos el 28%, es decir todos, se encuentra de acuerdo con la cooperación en la organización.

**Tabla 24**

*Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y la cooperación*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	43,266 <sup>a</sup>	9	,000

De acuerdo con la prueba de hipótesis específica N°4 el valor de la prueba chi cuadrado es de 43,266 con 9 grados de libertad y un valor de significancia de 0.00, como este valor de significancia es menor a 0.05, se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y se afirma que el adecuado plan de retorno a oficinas impactará en la mejora de la cooperación entre colaboradores de la empresa de seguridad en el año 2022

#### **Prueba de Hipótesis Específica N° 5**

Hipótesis planteada: Existe un impacto significativo entre el plan de retorno y los estándares de cumplimiento entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Hipótesis Nula: No existe un impacto significativo entre el plan de retorno y los estándares de cumplimiento entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05$

Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y los Estándares

**Tabla 25***Plan de retorno a oficinas y los estándares*

		Dimensión: Estándares									
		En desacuerdo		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Variable: Plan de retorno a oficinas	En desacuerdo	1	2,8%	0	,0%	0	,0%	0	,0%	1	2,8%
	Indeciso	1	2,8%	6	16,7%	7	19,4%	1	2,8%	15	41,7%
	De acuerdo	0	,0%	12	33,3%	5	13,9%	2	5,6%	19	52,8%
	Totalmente de acuerdo	0	,0%	0	,0%	0	,0%	1	2,8%	1	2,8%
Total		2	5,6%	18	50,0%	12	33,3%	4	11,1%	36	100,0%

Descripción: Sobre el plan de retorno a oficinas el 2,8% se encuentra en desacuerdo, de ellos el 2,8% es decir todos se encuentra en desacuerdo con el nivel de estándares en la organización. Además, el 41,7% se encuentra indeciso con el plan de retorno a oficinas, de ellos el 2,8% se encuentra en desacuerdo con los estándares en la organización, el 16,7% se encuentra indeciso y el 19,4% se encuentra de acuerdo y el 2,8% se encuentra totalmente de acuerdo con los niveles de estándares en la organización. También el 52,8% se encuentra de acuerdo con el plan de retorno a oficinas, de ellos el 33,3% se encuentra indeciso con los niveles de estándares, el 13,9% se encuentra de acuerdo y el 5,6% se encuentra totalmente de acuerdo. Para culminar el 2,8% se encuentra totalmente de acuerdo con el plan de retorno a oficinas, de ellos el 2,8% es decir todos, se encuentran totalmente de acuerdo con los niveles de estándares en la organización.

**Tabla 26**

*Prueba de chi cuadrado entre Plan de retorno a oficinas y los estándares*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	28,400 <sup>a</sup>	9	,001

De acuerdo con la prueba de hipótesis específica N°5 el valor de la prueba chi cuadrado es de 28,400 con 9 grados de libertad y un valor de significancia de 0.001, como este valor de significancia es menor a 0.05, se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y se afirma que el adecuado plan de retorno a oficinas impactará en la mejora de los niveles de estándares para los colaboradores de la empresa de seguridad en el año 2022

#### **Prueba de Hipótesis Específica N° 6**

Hipótesis planteada: Existe un impacto significativo entre el plan de retorno y los conflictos entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Hipótesis Nula: No existe un impacto significativo entre el plan de retorno y los conflictos entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05$

Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y los Conflictos

**Tabla 27***Plan de retorno a oficinas y los conflictos*

		Dimensión: Conflicto							
		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Variable: Plan de retorno a oficinas	En desacuerdo	1	2,8%	0	,0%	0	,0%	1	2,8%
	Indeciso	4	11,1%	8	22,2%	3	8,3%	15	41,7%
	De acuerdo	1	2,8%	6	16,7%	12	33,3%	19	52,8%
	Totalmente de acuerdo	0	,0%	0	,0%	1	2,8%	1	2,8%
Total		6	16,7%	14	38,9%	16	44,4%	36	100,0%

Descripción: Sobre el plan de retorno a oficinas, el 2,8% indica estar en desacuerdo, de ellos el 2,8% es decir todos, se encuentra indeciso respecto al manejo de conflictos en la organización, también el 41,7% se encuentra indeciso sobre el plan de retorno a oficinas, de ellos el 11,1% se encuentra indeciso respecto al manejo de conflictos en la organización, el 22,2% se encuentra de acuerdo y el 8,3% está totalmente de acuerdo con el manejo de conflictos en la organización. Además, el 52,8% se encuentra de acuerdo con el plan de retorno a oficinas, de ellos el 2,8% se encuentra indeciso respecto al manejo de conflictos, el 16,7% se encuentra de acuerdo y el 33,3% se encuentra totalmente de acuerdo. Para culminar el 2,8% se encuentra totalmente de acuerdo con el plan de retorno a oficinas, de ellos el 2,8% es decir todos, se encuentra totalmente de acuerdo con el manejo de conflictos en la organización.

**Tabla 28***Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y los conflictos*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13,212 <sup>a</sup>	6	,040



De acuerdo con la prueba de hipótesis específica N°6 el valor de la prueba chi cuadrado es de 13,212 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.040, como este valor de significancia es menor a 0.05, se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y se afirma que el adecuado plan de retorno a oficinas impactará en la mejora del manejo de conflictos en los colaboradores de la empresa de seguridad en el año 2022

### **Prueba de Hipótesis Específica N° 7**

Hipótesis planteada: Existe un impacto significativo entre el plan de retorno y la identidad entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Hipótesis Nula: No existe un impacto significativo entre el plan de retorno y la identidad entre los colaboradores del equipo comercial, de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05$

Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y la identidad

**Tabla 29***Plan de retorno a oficinas y la identidad*

		Dimensión: Identidad							
		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Variable: Plan de retorno a oficinas	En desacuerdo	1	2,8%	0	,0%	0	,0%	1	2,8%
	Indeciso	0	,0%	11	30,6%	4	11,1%	15	41,7%
	De acuerdo	1	2,8%	8	22,2%	10	27,8%	19	52,8%
	Totalmente de acuerdo	0	,0%	0	,0%	1	2,8%	1	2,8%
Total		2	5,6%	19	52,8%	15	41,7%	36	100,0%

Descripción: Sobre el plan de retorno a oficinas el 2,8% se encuentra en desacuerdo, de ellos el 2,8% es decir todos, se encuentran indecisos sobre el nivel de identidad que se tiene con la organización. Además, el 41,7% se encuentra indeciso con el plan de retorno a oficinas, de ellos el 30,6% se encuentra de acuerdo con el nivel de identidad con la organización, y el 11,1% está totalmente de acuerdo con el nivel de identidad. También el 52,8% está de acuerdo con el plan de retorno a oficinas, de ellos el 2,8% se encuentra indeciso con el nivel de identidad con la organización, el 22,2% se encuentra de acuerdo y el 27,8% se encuentra totalmente de acuerdo. Para culminar el 2,8% se encuentra totalmente de acuerdo con el plan de retorno a oficinas, de ellos el 2,8% es decir todos, se encuentran totalmente de acuerdo con el nivel de identidad con la organización.

**Tabla 30***Prueba de chi cuadrado entre el Plan de retorno a oficinas y la identidad*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	22,205 <sup>a</sup>	6	,001

De acuerdo con la prueba de hipótesis específica N° 7 el valor de la prueba chi cuadrado es de 22,205 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.001, como este valor de significancia es menor a 0.05, se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y se afirma que el adecuado plan de retorno a oficinas impactará en la mejora del sentido de identidad en los colaboradores de la empresa de seguridad en el año 2022.

### **3. Discusión de resultados**

De acuerdo con el objetivo general, sobre determinar el nivel de influencia que tendría el plan de retorno a oficinas, en el clima organizacional de la empresa de seguridad en el año 2022, se observa en la prueba de hipótesis principal, que el valor de la prueba chi cuadrado es de 12,937 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.044, como este valor de significancia es menor a 0.05, se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y se afirma que el adecuado plan de retorno a oficinas impactará en la mejora del clima organizacional en los colaboradores de la empresa de seguridad en el año 2022, se puede determinar que el plan de retorno a oficinas influencia de manera directa en el clima organizacional, ya que las presentes dimensiones; organización del plan, implementación del plan y control del plan, al estar aplicadas correctamente, impactan de manera positiva en la variable de clima organizacional. Dicho resultado coincide con la tesis elaborada por **Ortega (2022)**, el cual menciona que, para obtener éxito en la mejora del clima organizacional, se deberá cumplir el plan de acción, siguiendo todas las indicaciones con precisión. Ya que una implementación exitosa del plan de retorno a oficinas puede generar un impacto positivo significativo. Con una cuidadosa planificación y una comunicación efectiva, los cambios pueden convertirse en

oportunidades para recuperar el terreno perdido y lograr resultados aún mejores. Es crucial destacar que se debe colocar al colaborador como el centro de la atención, asegurándose de que se implementen protocolos de higiene y seguridad para protegerlos. Asimismo, es indispensable que cada organización tome las precauciones necesarias y las incorpore como parte de su cultura organizacional, siempre mirando hacia el futuro.

De acuerdo con el objetivo secundario N°1, sobre determinar de qué manera el plan de retorno mejora el sentido de responsabilidad en los colaboradores, se observa en la prueba de hipótesis específica N°1 que el valor de la prueba chi cuadrado es de 17,004 con 9 grados de libertad y un valor de significancia de 0.049, como este valor de significancia es menor a 0.05, se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y se afirma que el adecuado plan de retorno a oficinas impactará en la mejora del nivel de responsabilidad en los colaboradores de la empresa de seguridad en el año 2022, se determina que el adecuado plan de retorno mejora el sentido de responsabilidad en los colaboradores ya que los ellos perciben un alto grado de autonomía asignada dentro de la organización, Este resultado coincide con la investigación elaborada por **Cantaro (2019)**, quien indica que, luego de aplicado el adecuado plan de trabajo en la organización, se incrementan los niveles de responsabilidad que adoptan los colaboradores, el cual impacta directamente en la mejora del clima organizacional.

Tras estos años de pandemia, vienen siendo menos los casos de COVID-19, se están retomando los trabajos presenciales en el país y es crucial considerar una variedad de peligros asociados a la vuelta al trabajo presencial, tales como el nivel de responsabilidad que debe adoptar cada colaborador, para que dicho retorno a la presencialidad sea exitoso. Al establecer pautas claras y comunicarlas de manera efectiva a los colaboradores, se fomenta una mayor conciencia y compromiso con las medidas de seguridad. Esto aumenta la responsabilidad que asumen los colaboradores.

De acuerdo con el objetivo secundario N°2, sobre determinar de qué manera el plan de retorno mejora el sentido de recompensa en los colaboradores, se observa en la prueba de hipótesis específica N°2 que el valor de la prueba chi cuadrado es de 3,575 con 9 grados de libertad y un valor de significancia de 0.937, como este valor de significancia es mayor a 0.05, se puede afirmar que no existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y se afirma que el adecuado plan de retorno a oficinas, no impactará en la percepción, respecto al nivel de recompensa en los colaboradores de la empresa de seguridad en el año 2022, ya que los colaboradores perciben que las recompensas y reconocimientos han sido similares antes de la pandemia y no han cambiado en absoluto. Este resultado no coincide con la investigación elaborada por **Cantaro (2019)**, quien indica que, al elaborar un buen plan de reconocimientos y recompensas, para tener a un colaborador bien recompensado, incide directamente en el clima laboral. En la actualidad los colaboradores si quieren sentirse recompensados por la labor que desempeñan en la empresa.

De acuerdo con el objetivo secundario N°3, sobre determinar de qué manera el plan de retorno mejora la percepción de los desafíos en los colaboradores, se observa en la prueba de hipótesis específica N°3 que el valor de la prueba chi cuadrado es de 7,819 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.252, como este valor de significancia es mayor a 0.05, se puede afirmar que existen razones suficientes para no rechazar la hipótesis nula y se afirma que el adecuado plan de retorno a oficinas no impacta con los desafíos en los colaboradores de la empresa de seguridad en el año 2022, ya que los colaboradores tienen bien claro los desafíos que se han propuesto y como estos desafíos mantienen un clima de competencia entre ellos. Esto no coincide con la tesis elaborada por **Ríos (2017)**, quien indica que, para tener un mejor desempeño laboral, existe un nivel adecuado de cumplimiento de desafíos y logros laborales. Los colaboradores siempre deben adoptar nuevos desafíos, que posiblemente no consideraban antes, entre los más

importantes, se tiene: Ampliar conocimientos, ajustarse al teletrabajo implica la necesidad de adquirir, mayores habilidades tecnológicas, dominar las nuevas herramientas y canales, es tan crucial, como poseer las habilidades específicas del teletrabajo desempeñado por un empleado. Además, la expansión del trabajo remoto, elimina la barrera geográfica, lo cual permite acceder a mayores oportunidades laborales, lo que aumentan la competencia y obliga a los empleados a mantenerse actualizados en su campo de profesión. También hoy en día hay que reinventarse, si la pandemia y los cambios que provocaron, no te permite realizar el trabajo que solías realizar, es hora de realizar un giro y descubrir nuevas habilidades, que se ajusten a esta nueva realidad.

De acuerdo con el objetivo secundario N°4, sobre determinar de qué manera el plan de retorno mejora la cooperación entre los colaboradores, se observa en la prueba de hipótesis específica N°4 que el valor de la prueba chi cuadrado es de 43,266 con 9 grados de libertad y un valor de significancia de 0.00, como este valor de significancia es menor a 0.05, se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y se afirma que el adecuado plan de retorno a oficinas impactará en la mejora de la cooperación entre colaboradores de la empresa de seguridad en el año 2022, considerando que esta pandemia trajo consigo muchas situaciones complicadas para todos, el plan de retorno a oficinas, mostró que la cooperación entre colaboradores fue primordial para que los todos puedan salir adelante. Dicho resultado coincide con la tesis elaborada por **Ríos (2017)**, quien indica que si existe una relación en la cual el trabajo en equipo tiene influencia directa en el desempeño que se realiza en las labores. Pertenece a un mundo dinámico, en el que la cooperación es esencial para lograr resultados rápidos y con la eficiencia que se espera, en este entorno ágil, la cooperación se vuelve indispensable, para alcanzar nuestras metas. Es fundamental contar con el apoyo mutuo y aprovechar la inteligencia colaborativa. Trabajando juntos y compartiendo conocimiento.

De acuerdo con el objetivo secundario N°5, sobre determinar de qué manera el plan de retorno mejora los estándares de cumplimiento entre los colaboradores se observa en la prueba de hipótesis específica N°5 que el valor de la prueba chi cuadrado es de 28,400 con 9 grados de libertad y un valor de significancia de 0.001, como este valor de significancia es menor a 0.05, se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y se afirma que el adecuado plan de retorno a oficinas impactará en la mejora de los niveles de estándares para los colaboradores de la empresa de seguridad en el año 2022, el plan de retorno ayudó a fijar estándares en el cumplimiento de objetivos, considerándolos alcanzables y racionales, debido a la presente situación. El presente resultado coincide con la tesis elaborada por **Mayta (2021)**, la cual concluye que, con la adecuada ejecución del plan de trabajo, los niveles de estándares de los colaboradores mejoraran respecto a su desempeño y esto llevará a la mejora de la atención brindada a los clientes.

De acuerdo con el objetivo secundario N°6, sobre determinar de qué manera el plan de retorno mejora los conflictos entre los colaboradores se observa en la prueba de hipótesis específica N°6 que el valor de la prueba chi cuadrado es de 13,212 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.040, como este valor de significancia es menor a 0.05, se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y se afirma que el adecuado plan de retorno a oficinas impactará en la mejora del manejo de conflictos en los colaboradores de la empresa de seguridad en el año 2022, Estos resultados coinciden con la tesis elaborada por **Sotomayor (2019)**, el cual menciona que al tener un plan de trabajo adecuado, que contemple la mejora del manejo de conflictos entre los jefes y los colaboradores para que las relaciones laborales sean enriquecedoras, esto conlleva a que el clima laboral mejore y se centre en alcanzar una mayor satisfacción y eficiencia dentro de la organización.

De acuerdo con el objetivo secundario N°7, sobre determinar de qué manera el plan de retorno mejora la identidad de los colaboradores, se observa en la prueba de hipótesis específica N°7 que el valor de la prueba chi cuadrado es de 22,205 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.001, como este valor de significancia es menor a 0.05, se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula por lo tanto el adecuado plan de retorno a oficinas impactará en mejorar el sentido de identidad de los colaboradores en la empresa de seguridad en el año 2022, el plan de retorno trajo consigo que los colaboradores tomen consciencia de la preocupación por parte de la organización hacia ellos, esto hizo que el sentido de pertenencia de los colaboradores crezca y se sientan orgullosos en la organización en la cual están. Estos resultados se asemejan a la tesis elaborada por **Mayta (2021)**, en el cual indica que existe una relación entre el clima laboral y el rendimiento laboral de los colaboradores. Este clima laboral positivo hace que los trabajadores se sienten altamente identificados con la organización, también llamado un alto sentido de pertenencia.



## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 1. Conclusiones.

- Respecto a la hipótesis principal, se concluye que existe un impacto significativo positivo entre el plan de retorno a oficinas y el clima organizacional, es decir que un adecuado plan de retorno a oficinas influirá en la mejora del clima organizacional, esto indica que el plan de retorno aplicado de manera adecuada, en todas sus dimensiones; organización del plan, implementación del plan y control del plan va a permitir que el clima organizacional mejore significativamente en la organización. (Sig.<0.05)
- De acuerdo con la hipótesis específica N°1, se concluye que el adecuado plan de retorno a oficinas mejora el sentido de responsabilidad ya que fomenta que los colaboradores, tengan una mayor responsabilidad y compromiso con las funciones que están asumiendo y deben cumplir.
- De acuerdo con la hipótesis específica N°2, se concluye que el adecuado plan de retorno a oficinas no necesariamente mejora el sentido de recompensa, porque se considera que es algo ya establecido.
- De acuerdo con la hipótesis específica N°3, se concluye que el adecuado plan de retorno a oficinas no necesariamente va a mejorar la percepción de los desafíos, ya que el plan de retorno no está considerando proponer nuevos desafíos para el cumplimiento de objetivos.
- De acuerdo con la hipótesis específica N°4, se concluye que el adecuado plan de retorno a oficinas mejora la cooperación entre los colaboradores, ya que ellos hoy

en día consideran que un adecuado trabajo en equipo va a afrontar de una mejor manera las dificultades que se podrían presentar cotidianamente en la organización.

- De acuerdo con la hipótesis específica N°5, se concluye que el adecuado plan de retorno a oficinas mejora los estándares de cumplimiento entre los colaboradores. Ya que el plan de retorno también debe considerar brindar las herramientas necesarias para que los estándares de cumplimiento de objetivos sean alcanzables y se puedan lograr.
- De acuerdo con la hipótesis específica N°6, se concluye que el adecuado plan de retorno a oficinas mejora los conflictos entre los colaboradores, debido a que el plan de retorno bien estructurado, ayudará a gestionar de una mejor manera el manejo de conflictos, los conflictos no son malos, pero es importante saber resolverlos de manera adecuada.
- De acuerdo con la hipótesis específica N°7, se concluye que el adecuado plan de retorno a oficinas mejora la identidad de los colaboradores, quienes percibirán que la organización se preocupa por su bienestar y desarrollo, esto se verá reflejado en el sentido de pertenencia que sentirán por la organización.

## **2. Recomendaciones.**

- En función a los hallazgos, con respecto al impacto que genera el plan de retorno a oficinas sobre el clima organizacional, se recomienda que, el área de Recursos Humanos realice un diagnóstico de clima organizacional (fotografía del momento actual de la organización) durante el mes de enero 2023, el cual servirá como punto de partida para la creación de un nuevo plan de acción aterrizado y en función a la nueva necesidad que presente la organización. Asimismo, se sugiere que puedan realizar encuestas de pulso (durante abril, agosto y diciembre), esto permitirá medir

y evaluar si las acciones propuestas están dando el resultado esperado, además, permitirá realizar algún ajuste en el plan de manera oportuna, de ser necesario.

- Con respecto a la dimensión **Responsabilidad**; se propone que cada líder de las distintas áreas del negocio empodere a cada uno de sus reportes, buscando generar conciencia con respecto a cómo contribuye el rol de cada colaborador en el cumplimiento de los objetivos del negocio, con lo que pueden ser más conscientes de la responsabilidad que cada uno de ellos tiene a cargo. La clave es que cada líder pueda delegar diferentes actividades a sus colaboradores y los acompañen en el cumplimiento de sus proyectos, haciendo seguimiento continuo.
- En relación con la dimensión **Recompensa**; se sugiere que el área de Compensaciones haga una reformulación del paquete de compensaciones, entendiendo que, las recompensas no solo son monetarias. Por tal motivo, es necesario escuchar, entender e interpretar las necesidades de los colaboradores, se debe iniciar por satisfacer sus necesidades básicas, para luego satisfacer sus necesidades de seguridad, reconocimiento y autorrealización. Siguiendo esa línea, una vez se tenga claro lo que necesitan, se recomienda que durante los meses de enero a marzo sean destinados para el trabajo de recopilación de información y creación de la propuesta a implementar, esto será necesario para tener visibilidad, no solo de las acciones nuevas sino también de los tiempos de ejecución.
- Sobre la dimensión **Desafíos**; se debe brindar las herramientas necesarias para que los colaboradores puedan desarrollar un espíritu competitivo sano y retador a la vez, por lo que se sugiere que durante el mes de Abril del 2023, el área de Clima y Cultura lance una convocatoria abierta para reclutar a aquellos colaboradores interesados en formar parte del nuevo equipo interdisciplinario que se encargará de la creación y ejecución de nuevos proyectos, que sean retadores y desafiantes para

los miembros de la organización. Los temas que se designarán serán tomados de las diferentes encuestas de pulso que se realicen a lo largo del año, cada equipo tendrá un tema a cargo y un periodo determinado para la presentación de su proyecto.

- En función a la dimensión **Cooperación**; se sugiere, seguir trabajando temas de comunicación, pertenencia y propósito, partiendo de la premisa que: Todos forman parte de un mismo equipo, a pesar de tener diferentes roles y responsabilidades. Se sugieren que el equipo de Capacitación incluya dentro de su plan de trabajo, capacitaciones orientadas a que los colaboradores conozcan la importancia de tener un propósito movilizador dentro de la organización; asimismo, se requerirá implementar talleres que los ayude a poner en práctica lo aprendido, de esa manera no solo se quedarán con la parte teórica aprendida, por el contrario, se espera que lo puedan poner en práctica en su día a día.
- Sobre la dimensión **Estándares**; se deben comunicar de manera clara y sencilla, con el objetivo de que los colaboradores los entiendan, y sobre todo que consideren que sean alcanzables, establecidos de manera justa y equitativa, para ello se sugiere que el área de Comunicaciones cree un espacio especial donde se brinde la visibilidad de estos temas, de fácil acceso hacia toda la organización.
- Respecto a la dimensión **Conflicto**; se recomienda, promover la creación de una cultura de comunicación cercana, clara y asertiva, apalancándose de feedback constantes, constructivos y oportunos. Actualmente los líderes de la organización brindan feedback a sus reportes directos como parte de la evaluación de desempeño (1 vez al año durante el mes de Diciembre), por lo que se recomienda al área de Recursos Humanos, reformular este proceso, incluyendo instancias formales de feedback cada cuatro meses (Abril, Agosto y Diciembre), de esa manera los colaboradores podrán tener mayor conciencia del impacto de su trabajo, logrando

tener visibilidad de lo que están haciendo bien y los aspectos que deben mejorar (considerando que, sus líderes son los responsables de brindar la orientación necesaria para mejorar sus resultados y acompañarlos en sus procesos).

- Con relación a la dimensión **Identidad**; se sugiere al área de Cultura crear talleres de cultura con los que se busca comunicar a los colaboradores la historia de la empresa, su evolución, misión, visión y valores, si bien estos temas son compartidos en la inducción a los nuevos colaboradores, se abordan de manera muy superficial, lo que se busca con los talleres es que los colaboradores logren, no solo entender la cultura sino lograr que incorporen comportamientos alineados con los valores, a través del rol que desempeñan. Es vital que cada colaborador respire los valores y filosofía de negocio, solo así se percibirá coherencia entre lo que la empresa dice ser y lo que realmente es.

## REFERENCIAS.

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México, D. F: Elsevier Editora.
- Cantaro, R. (2019). *La influencia de la dimensión recompensa en el clima laboral en un grupo de Pymes de Lima Centro*. Trabajo para optar el título profesional de Licenciado en Administración / Universidad Peruana de Ciencia Aplicadas  
<http://hdl.handle.net/10757/650457>
- Deloitte & Touche S.R.L. (Abril de 2022). *Estudio de retorno a oficinas Deloitte 2022*.  
[https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pe/Documents/human-capital/HC\\_PE\\_Estudio%20de%20retorno%20a%20oficinas%20Deloitte\\_2022\(v2\).pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pe/Documents/human-capital/HC_PE_Estudio%20de%20retorno%20a%20oficinas%20Deloitte_2022(v2).pdf)
- Figuroa, L. (2015). *Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental*. Trabajo para optar el título de Psicóloga Industrial / Organizacional en la Universidad Rafael Landívar.  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Figuroa-Leyvi.pdf>.
- HubSpot. (2023). *Plan de trabajo*. <https://blog.hubspot.es/sales/plan-de-trabajo>
- Lozada, J. (2014). Investigación Aplicada. *CienciAmérica*.
- Mayta, M. (2021). *Clima Organizacional y su repercusión en el desempeño laboral de los colaboradores del área de restaurantes de Casa Andina Hoteles ubicados en Miraflores y San Isidro entre los meses de diciembre y febrero del año 2020*. Tesis para optar el título profesional de licenciada en Turismo, Hotelería y Gastronomía en la Universidad Ricardo Palma  
<https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/4158>.

- Monica García, J. V. (2020). *Clima Organizacional: teoría y práctica*. Bogotá : Univerisdad católica de colombia.
- OIT. (2020). *Herramienta de 10 pasos para un retorno al trabajo seguro y saludable en tiempos de COVID-19*.
- Ortega, C. (2022). *Plan de acción para la mejora del clima Organizacional de una educación educativa particular de Lima (Tesis para optar el grado de maestro en educación con mención en Gestión de la educación. Universidad San Ignacio de Loyola)*. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/12192>
- Pro, Q. (2022). *Qué es el clima organizacional, características e importancia*. <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-el-clima-organizacional/>
- Ríos, R. (2017). *El trabajo en equipo su influencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital "Alto de la Alianza", en el año 2015*. Tesis para optar el grado académico de Ingeniero Comercial en la Universidad Privada de Tacna <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/317>.
- Roca, Y. D. (2017). *Aspectos determinantes del clima organizacional en contextos sanitarios*. Programa de Doctorado en ciencias de la salud departamento de psicología en la Universidad de Oviedo [https://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/handle/10651/45053/TD\\_YolandadelaRocaPascual.pdf;jsessionid=F808D8585CD9F04E6A9E3B28E45B75AA?sequence=2](https://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/handle/10651/45053/TD_YolandadelaRocaPascual.pdf;jsessionid=F808D8585CD9F04E6A9E3B28E45B75AA?sequence=2)
- Sampieri, H. (2014). *Metodología de la Investigación*. México Df: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Sotomayor, J. (2019). *Mejora del Clima Laboral de Áreas Comerciales dentro de empresas industriales*. Trabajo de suficiencia profesional para optar el título

profesional de Licenciada en Administración en la Universidad del Pacífico <https://hdl.handle.net/11354/2627>

Stinger, L. y. (1968). *Modelo de Litwin y Stinger sobre Clima Organizacional*.

<https://sites.google.com/site/nuevadmon/desarrollo-organizacional-do/clima-organizacional/modelo-de-litwin-y-stinger-sobre-clima-organizacional>

Zans, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. Tesis para optar el título de Master en Gerencia Empresarial en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua <https://repositorio.unan.edu.ni/4744/>.



## APÉNDICES

### Apéndice 1



**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

Tesis: EL IMPACTO DEL PLAN DE RETORNO A OFICINAS POST PANDEMIA, EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL EQUIPO COMERCIAL DE UNA EMPRESA DE SEGURIDAD DE LIMA-PERÚ, 2022

#### Instrucciones

Con el objetivo de determinar el nivel de influencia que tendría el plan de retorno a oficinas en clima laboral, le presentamos una serie de opiniones a las cuales le agradeceré responder con total sinceridad marcando con un aspa en la alternativa que considere exprese mejor su punto de vista. Recuerde la escala es totalmente anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que son solo opiniones

- Total Acuerdo: TA
- Acuerdo: A
- Indeciso: I
- En Desacuerdo: D
- Total Desacuerdo: TD

#### 1. Cuestionario de: Plan de retorno a oficinas

ITEMS	TA	A	I	D	TD
1. Está de acuerdo con el regreso progresivo al trabajo presencial					
2. Consideras que la estructuración del retorno a oficinas fue bien elaborado (horas y jornadas laborales)					
3. Consideras que la priorización del retorno a oficinas ha sido el adecuado (considerar el retorno de personas vulnerables en última instancia)					
4. Crees que el equipo a cargo del retorno a oficinas se encuentra capacitado para la ejecución del plan					
5. Los ambientes de trabajo cuentan con el distanciamiento adecuado entre colaboradores					
6. Está determinado y señalizado los aforos máximos en las áreas de trabajo					
7. Existe la ventilación adecuada en los ambientes de trabajo					
8. Hay flexibilidad en los horarios de ingreso y salida para evitar aglomeraciones en horas punta					
9. Se les ha capacitado a cerca del riesgo laboral de exposición al virus, consecuencias y medidas preventivas a tomar					

10. El personal de limpieza desinfecta frecuentemente los ambientes de trabajo					
11. Cuentan con los medios necesarios para un adecuado lavado y desinfección de manos					
12. La empresa monitorea el estado de salud de los colaboradores					
13. Existe un protocolo de emergencia ante casos de detección de síntomas o confirmación de contagio					
14. Existe un ambiente de trabajo seguro y saludable, libre de violencia y acoso					
15. Se ha comunicado de manera efectiva las nuevas medidas preventivas a tomar, en este retorno a oficinas					
16. Se cuenta con vías de evacuación y su respectiva señalización, ante emergencias					
17. Existen brigadas de emergencia y responsables de la coordinación de la evacuación					
18. La organización está monitoreando las medidas de prevención y control implementadas					
19. Se percibe una cultura de seguridad y salud dentro de la organización					

## 2. Cuestionario de Clima Organizacional.

ITEMS	TA	A	I	D	TD
1. Las responsabilidades de cada función están bien definidas					
2. La ejecución de tareas se realiza de manera responsable					
3. Estoy contento con las recompensas que la empresa brinda por el cumplimiento de objetivos					
4. Se reconoce a los colaboradores con alto desempeño					
5. Los objetivos de la empresa me retan constantemente a estar mejor preparado					
6. Considera que los nuevos proyectos representan un desafío					
7. Existe trabajo en equipo para cumplir los objetivos del área					
8. Siento que puedo trabajar en equipo frente a las dificultades que se presentan en el día a día					
9. Los estándares de cumplimiento de objetivos se encuentran bien definidos					
10. Se percibe equidad en los parámetros para el cumplimiento de objetivos					
11. Resolvemos oportunamente los conflictos internos					
12. Los jefes gestionan correctamente los conflictos internos en el área					
13. Nos sentimos orgullosos de pertenecer a la empresa en la cual estamos					
14. Tengo claridad respecto a la contribución de mi rol sobre los objetivos de la empresa					

## VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Tesis: El impacto del plan de retorno a oficinas post pandemia, en el clima organizacional del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Opinión de aplicabilidad del cuestionario

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

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y Nombres del juez evaluador: *Zegorra Vallejos Haydee Del Carmen*

Especialidad del evaluador: *titulada en Administración*

1. Pertinencia: el ítem corresponde al concepto teórico formulado
2. Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo
3. Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.

*Haydee Zegorra Vallejos*  
DNI : 47445158

Tesis: El impacto del plan de retorno a oficinas post pandemia, en el clima organizacional del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Opinión de aplicabilidad del cuestionario

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

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y Nombres del juez evaluador: *Torres Diaz Robert Ayton*

Especialidad del evaluador: *Licenciado en Administración*

1. Pertinencia: el ítem corresponde al concepto teórico formulado
2. Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo
3. Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.



DNI: 72902287

Tesis: El impacto del plan de retorno a oficinas post pandemia, en el clima organizacional del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

Opinión de aplicabilidad del cuestionario

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y Nombres del juez evaluador: Rivero Quintero Diaz Angelica

Especialidad del evaluador: Administradora de Empresas

1. Pertinencia: el ítem corresponde al concepto teórico formulado
2. Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo
3. Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.

  
DNI: 46556831

# El impacto del plan de retorno a oficinas post pandemia, en el clima organizacional del equipo comercial de una empresa de seguridad de Lima-Perú, 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD

17%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://www2.ilo.org">www2.ilo.org</a> Fuente de Internet	4%
2	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	3%
3	<a href="http://repositorio.urp.edu.pe">repositorio.urp.edu.pe</a> Fuente de Internet	3%
4	Submitted to Universidad Tecnologica del Peru Trabajo del estudiante	1%
5	Submitted to EP NBS S.A.C. Trabajo del estudiante	1%
6	<a href="http://publicaciones.ucatolica.edu.co">publicaciones.ucatolica.edu.co</a> Fuente de Internet	1%
7	<a href="http://repositorio.udh.edu.pe">repositorio.udh.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
8	<a href="http://ccs.org.co">ccs.org.co</a> Fuente de Internet	1%



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

MAG. CHRISTIAN ALEJANDRO BARREDA RAZURI  
DOCENTE RESPONSABLE DEL TÍTULO/PTN - UNIDAD DE GRADOS Y TÍTULOS  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

9	myaabogados.com.ar	Fuente de Internet	1 %
10	repositorio.unap.edu.pe	Fuente de Internet	1 %
11	www.mtess.gov.py	Fuente de Internet	1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

MAG. CHRISTIAN ALEJANDRO BARRERA RAZURI  
DOCENTE RESPONSABLE DEL TUM/PM - UNIDAD DE GRADOS Y TÍTULOS  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales