



Universidad  
**Inca Garcilaso de la Vega**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS  
ECONÓMICAS

El Clima Organizacional y su Impacto en el Desempeño Laboral de los  
Colaboradores del Banco De Crédito Del Perú – BCP

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

**AUTOR**

Galarreta Aragón, Vanessa Natividad

<https://orcid.org/0009-0008-3858-6402>

**ASESOR**

Mg. Sicos Chinguel, Daniel Alfonso

<https://orcid.org/0009-0006-8460-3256>

**Lima – Perú - 2025**

# Turnitin Informe de Originalidad

Visualizador de documentos

Procesado el: 15-nov-2025 6:40 p. m. -05  
Identificador: 2816012218  
Número de palabras: 6446  
Entregado: 1

"El Clima Organizacional y su Impacto en el D...  
Por Vanessa Natividad Galarreta Aragón

Índice de similitud <b>17%</b>	<b>Similitud según fuente</b>	
	Fuentes de Internet:	17%
	Publicaciones: Trabajos del estudiante:	4% 11%

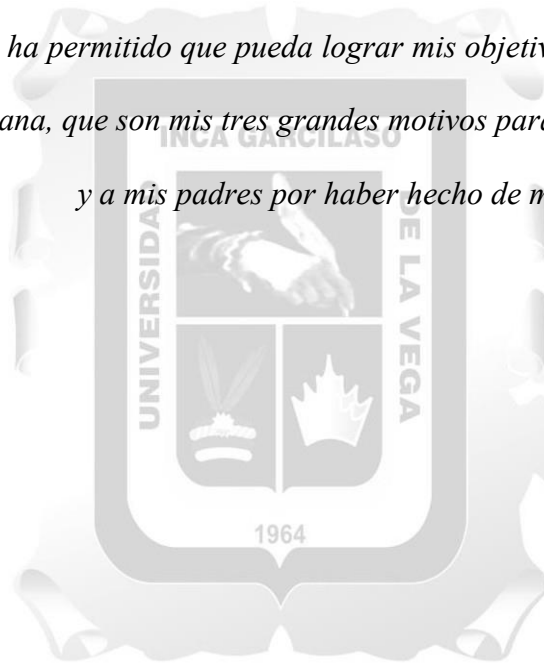
excluir citas  
  Excluir bibliografía  
  excluir las coincidencias menores  
 modo:

- Coincidencia del 1% (Internet desde 14-oct-2024)  
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/05a40ade-6502-4574-8106-ca52a5138cf3/content> ✕
- Coincidencia del 1% (trabajos de los estudiantes desde 04-nov-2018)  
[Submitted to Universidad Privada Antenor Orrego on 2018-11-04](#) ✕
- Coincidencia del 1% (Internet desde 14-jun-2025)  
<https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/3781/Cordero%20Carmen%2c%20K.%20A.%2c%20%26%20Quispe%20isAllowed=y&sequence=1> ✕
- Coincidencia del 1% (Internet desde 26-may-2025)  
<https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Informe%20sobre%20los%20estados%20financiero.pdf> ✕
- Coincidencia del <1% (Internet desde 24-nov-2020)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- Coincidencia del <1% (Internet desde 15-abr-2024)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- Coincidencia del <1% (Internet desde 28-feb-2024)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- Coincidencia del <1% (Internet desde 13-may-2024)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- Coincidencia del <1% (Internet desde 15-abr-2024)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- Coincidencia del <1% (Internet desde 09-may-2024)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- Coincidencia del <1% (Internet desde 07-mar-2024)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- Coincidencia del <1% (Internet desde 09-ene-2023)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- Coincidencia del <1% (trabajos de los estudiantes desde 02-mar-2025)  
[Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2025-03-02](#) ✕
- Coincidencia del <1% (trabajos de los estudiantes desde 09-nov-2023)  
[Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2023-11-09](#) ✕
- Coincidencia del <1% (trabajos de los estudiantes desde 05-feb-2025)  
[Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2025-02-05](#) ✕
- Coincidencia del <1% (trabajos de los estudiantes desde 07-ene-2025)  
[Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2025-01-07](#) ✕
- Coincidencia del <1% (trabajos de los estudiantes desde 17-ene-2025)  
[Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2025-01-17](#) ✕
- Coincidencia del <1% (trabajos de los estudiantes desde 08-mar-2025)  
[Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2025-03-08](#) ✕
- Coincidencia del <1% (trabajos de los estudiantes desde 19-mar-2025)  
[Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2025-03-19](#) ✕
- Coincidencia del <1% (Internet desde 20-abr-2025)  
<https://www.coursehero.com/file/73261793/OFICIALES-CUMPLIMIENTO-Prueba-Terminada-GABYdocx/> ✕
- Coincidencia del <1% (Internet desde 22-abr-2025)  
<https://www.coursehero.com/file/115229642/caja-huancayo-2docx/> ✕
- Coincidencia del <1% (Internet desde 27-mar-2025)  
<https://www.coursehero.com/file/46614122/BORRADOR-PREZI-incluido-glasariopdf/> ✕
- Coincidencia del <1% (Internet desde 21-nov-2024)  
<https://www.coursehero.com/file/203877739/Parcial2-Ciberseguridaddocx/> ✕
- Coincidencia del <1% (Internet desde 19-abr-2025)  
<https://www.coursehero.com/file/102391306/Protocolodocx/> ✕
- Coincidencia del <1% (Internet desde 19-nov-2024)

## DEDICATORIA

*El presente trabajo lo dedico a mi esposo Renzo, que es mi compañero de vida y quien, con su apoyo incondicional, ha permitido que pueda lograr mis objetivos personales, a mis hijos Leonela, Leonardo y Luana, que son mis tres grandes motivos para seguir adelante cada día y a mis padres por haber hecho de mí, la mujer que soy ahora.*



## AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera especial a la Universidad Inca Garcilaso de la Vega y de manera especial el apoyo y asesoramiento recibido por parte del docente Sicos Chinguel, Daniel Alfonso, ya que siempre mostró la predisposición para darme el soporte para la entrega del presente trabajo de investigación.



## RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

El presente trabajo está basado en el análisis de la relación entre el clima organizacional y como este influye de manera positiva o negativa en los trabajadores del Banco de Crédito de Perú. Los cambios que surgen a lo largo del tiempo, influyen en el desempeño de los colaboradores y por esta razón es que el presente estudio trata de encontrar una mejora, tanto para el cliente interno, como el externo y de esa manera conseguir que se encuentren satisfechos, es así, que el presente trabajo plantea soluciones de mejora y planifica un método de cambio con el cual analizaremos de qué manera impacta en la satisfacción de los colaboradores y si producto de ésta, mejoran los resultados enfocados a metas y productividad. Luego de concluidas las etapas del método a usar se evaluarán las mejoras que se pudieran seguir realizando para lograr el objetivo trazado.

El método usado para el presente trabajo es el método de Kaisen, ya que para mi persona es el más adecuado y óptimo para el apoyo de lo que se está buscando, que es mejorar el clima organizacional y así lograr un mayor desempeño en los colaboradores para lograr el objetivo trazado por la empresa.

*Palabras clave:* Calidad de servicio, motivación laboral, cultura organizacional, productividad, compromiso.

The Organizational Climate and Its Impact on the Work Performance of Employees at Banco  
De Crédito Del Perú - BCP

ABSTRACT AND KEYWORDS

The present work is based on the analysis of the relationship between organizational climate and how it positively or negatively influences the employees of Banco de Crédito del Peru. The changes that arise over time affect the performance of employees, and for this reason, this study seeks to find improvements for both internal and external clients, to achieve their satisfaction. Thus, this work proposes improvement solutions and plans for a change method through which we will analyze how it impacts employee satisfaction and whether, as a result, the outcomes focused on goals and productivity improve. Once the stages of the chosen method are completed, the improvements that could continue to be implemented will be evaluated to achieve the established objective.

The method used for this study is the Kaizen method, as I consider it the most appropriate and optimal to support the main goal, which is to improve the organizational climate and thereby achieve higher employee performance to meet the company's objectives.

*Keywords:* Service Quality, work motivation, organizational culture, productivity, commitment.

## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
RESUMEN.....	4
ABSTRACT.....	5
INDICE GENERAL.....	6
INDICE DE TABLAS.....	8
INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
1.1 Marco histórico.....	10
1.2 Bases teóricas.....	11
1.3 Marco legal.....	14
1.4 Antecedentes del estudio.....	16
1.5 Marco conceptual.....	21
CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	23
2.1 Descripción de la realidad problemática.....	23
2.2 Formulación del problema general y específicos.....	24
2.3 Objetivo general y específicos.....	25
CAPÍTULO III: JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
3.1 Justificación e importancia del estudio.....	25

3.2 Delimitación del estudio .....	27
CAPÍTULO IV: FORMULACIÓN DEL DISEÑO .....	27
4.1 Diseño esquemático.....	27
4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño .....	28
CAPÍTULO V: PRUEBA DE DISEÑO .....	29
5.1 Aplicación de la propuesta de solución.....	29
CONCLUSIONES .....	34
RECOMENDACIONES .....	35
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	36



## LISTA DE TABLAS

Pág.

<b>Tabla 1.</b> <i>Resumen de las etapas de la propuesta de mejora del clima organizacional (Método de Kaizen)</i> .....	32
--	----



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo busca analizar la relación que tiene el ambiente o entorno de trabajo y como este afecta al personal de la organización. También busca encontrar las alternativas de mejora para lograr la satisfacción del personal en general, sin exceptuar los cargos ocupados dentro de la organización, es por el ello que en el presente estudio damos un enfoque más claro de cómo el banco a lo largo de los años se ha logrado convertir en una de las organizaciones más reconocidas del Perú, pero también nos hace notar las deficiencias que ha enfrentado debido a su larga historia, los cambios tecnológicos, los cambios en la aplicación de metas y remuneración, hace que se presenten descontento en el personal del Banco de Crédito del Perú (BCP) y esto conlleva a que el estrés generado en los colaboradores haga que la productividad sea muy lenta y desmotivada.

En el presente estudio se han tomado en cuenta opiniones de diversos autores que explican sobre el tema estudiado y a su vez se han tomado en cuenta trabajos de tesis nacionales e internacionales que nos ayudan a ampliar nuestro panorama para poder dar mayor énfasis y un mejor enfoque al tema tratado.

Así mismo al buscar la mejor alternativa de propuesta de mejora, hemos utilizado el método de Kaizen, el cual nos ayudará a llegar al objetivo trazado que es buscar la manera de y mejorar el ambiente y la satisfacción laboral del personal. De tal forma lograr que haya un incremento en el desempeño y la productividad de la organización.

En conclusión, el presente estudio resalta que un personal motivado y que se siente bien en su centro laboral rinde mejor y su compromiso se alinea con los objetivos trazados por la empresa.

## CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1 MARCO HISTÓRICO

El Banco de Crédito del Perú , considerado el banco más antiguo del país y líder en el sector financiero, ha sido fundado el 3 de abril de 1889 por comerciantes de nacionalidad italiana, como Banco Italiano y se halla registrada en la partida electrónica 110091127 de la Oficina Registral de Lima y Callao. Posteriormente, el 1 de febrero de 1942, pasó a tomar el nombre actual, Banco de Crédito del Perú (BCP), luego, en 1988, en la Molina, se construyó la sede Central, en este mismo año también se habilitaron las cuentas corrientes y de ahorros y se pusieron en funcionamiento una gran cantidad de cajeros automáticos ( Banco de Crédito del Perú, s.f.).

Más tarde, en 1993 fue adquirido el Banco Popular de Bolivia que actualmente se llama Banco de Crédito de Bolivia y empezó a realizar operaciones en el mercado en 1994, esta inversión exitosa motivó al banco a comprar, cinco años más tarde, en el año 1998 el Banco de La Paz y al año siguiente adquirió la Cartera de clientes del Banco Boliviano Americano, lo que conllevó a posicionarlo como uno de los principales bancos del país (Banco de Crédito del Perú, s.f.).

Luego, en 1994 fue creado Credifondo como una empresa dedicada a la inversión de Fondos Mutuos y para octubre del 2008, el BCP, presentó al Cuy Mágico como su mascota cuya función es brindar asesoramiento a los clientes y en el 2015 se creó el servicio de la billetera digital Yape y los ahorros en línea con el nombre de Warda (Memoria Anual BCP, 2023).

Años más tarde, específicamente en el año 2024, fue sancionado al encontrarle falta de claridad en los aportes financieros hechos a la campaña política de la candidata presidencial Keiko Fujimori en el año 2011 (La República, 2024).

En la actualidad el BCP, tiene más de 375 agencias, en cajeros automáticos más de 1,800 y mucho más de 5,600 agentes, su principal objetivo es convertirse en un aliado no sólo para sus clientes, sino también para sus colaboradores y el país, buscando hacer sus planes en realidad, centrándose en brindar una atención de calidad (Banco de Crédito del Perú, s.f.).

El Banco de Crédito del Perú, tiene como visión y Misión apoyar el crecimiento sostenible del país, fomentar el desarrollo de sus empleados, crear valor para sus accionistas y ayudar a que sus clientes tengan éxito con soluciones financieras apropiada para ellos y su visión es ser un Banco rentable, simple, transaccional y con personal motivado y preparado para ser el mejor Banco en todos los segmentos (Banco de Crédito del Perú, s.f.).

Sin embargo, con el pasar de los años el clima Organizacional de los colaboradores se ha visto perjudicado por los constantes en la medición de la productividad en las diferentes áreas que existen en el Banco, a la renovación tecnológica con aplicativos como Banca móvil y Mi Negocio BCP y los cambios y rotación de personal entre agencias (Banco de Crédito del Perú, s.f.).

## **1.2 BASES TEÓRICAS**

### **1.2.1 Teoría del clima organizacional**

Son todas las actividades, rutinas y condiciones de una empresa que influye en la satisfacción de los trabajadores. Respecto a este tema tenemos las siguientes opiniones:

Según Chiavenato (1999) “es la facultad del clima laboral que captan los miembros de su entorno y de qué manera condiciona su comportamiento” (p. 8).

El Clima Organizacional, de acuerdo con Segredo (2013) “es un instrumento administrativo relevante en la decisión de los líderes que les posibilita mirar un aumento en el rendimiento y dirigir y aplicar los cambios necesarios” (p. 5).

### **1.2.2 Teoría de la motivación humana**

Es aquello que orienta a una persona a actuar de forma tal que logrará alcanzar un logro o meta definida, es así como tenemos estas opiniones al respecto:

Según Chiavenato, motivo es lo que genera una inclinación hacia una conducta en particular. La Motivación está relacionada con el sistema cognitivo del individuo. El comportamiento de las personas es cambiante debido a que el proceder de una persona tiene una causa que proviene de estímulos internos o externos; el comportamiento es impulsado y tiene un propósito, está dirigida y enfocada hacia una meta y la conducta se dirige hacia varios objetivos. Todo comportamiento tiene un deseo o una necesidad que señala los motivos de dicha conducta (Chiavenato,2011, p. 6).

### **1.2.3 Teoría del desempeño laboral**

Se entiende como una serie de comportamientos que las personas demuestran en su centro laboral, este desempeño puede estar influenciado por factores que no dependen netamente del trabajador.

Es así como, Alles (2015) indica que la medición del rendimiento de un colaborador es la medición perfecta para estudiar a los trabajadores, donde su papel fundamental es ver el desempeño, el cambio positivo constante y como lo aprovechan. La empresa y sus colaboradores no creen en la relación con las valoraciones de desempeño. Generalmente, se piensa que las valoraciones de comportamiento son o “se hacen para determinar si se procede a un aumento de salarios o no, o tomar las decisiones de despedir a alguien o no” (p. 31).

Por su parte, Campbell (1990) define el desempeño como “el comportamiento conductual de los individuos que es importantes para alcanzar las metas de la organización” (p. 1) en su modelo teórico, aclarando que se trata de comportamientos que dependen netamente del trabajador, independientemente de que estos sean intelectuales, motores o

interpersonales. Este modelo hace diferencia entre el desempeño como comportamiento y los resultados, los cuales pueden ser afectados por circunstancias externas. Panduro (2020), quien destaca que este enfoque permite crear estrategias de gestión del talento enfocadas a mejorar la efectividad laboral. (p. 4).

#### **1.2.4 Teoría de la empatía**

Esta teoría se enfoca en comprender la facilidad que tiene el ser humano para comprender, sentir y compartir la experiencia emocional de otra persona desde su propia perspectiva o sus propios sentimientos. Al respecto, algunos autores mencionan, por ejemplo:

Bravo (1995) señala que “es la capacidad de ponerse en el lugar del otro, sin perderse así mismo, en busca de un bien común” (p. 53).

#### **1.2.5 Teoría de las habilidades**

Esta teoría se basa en estudiar la capacidad que tiene el ser humano de solucionar problemas y de desarrollar capacidades a través de la observación, la práctica y la observación. Al respecto algunos autores mencionan:

Son las aptitudes intelectuales y psicomotrices, que necesitan las personas para realizar las funciones solicitadas por su centro de labores o lo requerido por su profesión (Arias, 2011).

Así también para Obradors (2007) “es una manera de pensar que resulta en cosas novedosas y de valor” (p. 62).

#### **1.2.6 Teoría del desempeño laboral en el sector bancario**

En el sistema financiero el desempeño laboral, no sólo se entiende como la ejecución de operaciones y asesoría financiera, sino también está orientado a la calidad de atención al cliente, la adaptación al cambio y la conducta ética frente a las normativas. Como indica

Campbell (1990), “el desempeño es multidimensional y debe valorarse tanto en los aspectos técnicos como en los contextuales” (p. 313).

### **1.2.7 Teoría del desempeño laboral en la banca peruana**

El sistema bancario peruano, últimamente ha sufrido un gran cambio con la digitalización y con la gran variedad de servicios, lo cual pide y exige a los colaboradores de una organización un aprendizaje continuo. Pulakos et al. (2000) dice “El desempeño adaptativo cobra relevancia” es así la capacidad de los colaboradores que trabajan en un banco, en este caso concretamente del BCP, tuvieron que adaptarse al cambio, específicamente a la billetera digital Yape y La Banca Móvil que permite realizar procesos operativos y financieros.

## **1.3 MARCO LEGAL**

El BCP se rige y funciona bajo las leyes del Perú y es supervisada por la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS) y AFP y regula las actividades que puede o no desarrollar, en qué lugares del país puede funcionar, los saldos mínimos de rentabilidad y disposición, los límites de exposición al riesgo, entre otros. Así mismo el banco de Crédito de Perú también se ajusta a la normativa laboral del régimen privado, el cual se encarga de velar por la contratación de personal, los beneficios laborales y las responsabilidades en temas de salud y la seguridad en el trabajo.

A continuación, se detalla las principales leyes y normas que lo rigen:

### **1.3.1 Leyes generales**

- Ley N° 26702. Ley General del Sistema Financiero y del sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros. Ley que fue Promulgada el 6 de diciembre de 1996, y publicada el 9 de diciembre de 1996 en el Diario El

Peruano, que establece las normas que rigen para las empresas financieras y de seguros en el Perú.

- Ley N° 29733. Ley de Protección de Datos Personales. Ley que fue Promulgada el 21 de junio del 2011 y que fue publicada el 3 de julio de 2011 en el Diario El Peruano, la cual protege la información de los usuarios y sus datos personales.
- Ley N° 29783. Ley referida a la Salud y seguridad en el Trabajo. Fue promulgada el 19 de agosto de 2011 y fue publicada el 20 de agosto de 2011 en el Diario El Peruano, la cual establece normas para la prevención de riesgos en el trabajo.
- Decreto Supremo N° 016-2024-JUS. Reglamento de la Ley de Protección de Datos Personales (Decreto Supremo). Aprobado el 30 de noviembre de 2024, publicado ese mismo día y se encuentra vigente desde el 29 de marzo de 2025, la cual modifica y alinea estándares de protección de datos de los usuarios.
- Ley 27735. Ley de Gratificaciones (Fiestas Patrias y Navidad). Aprobada antes de mayo de 2002 y fue publicada el 28 de mayo del año 2002 en el Diario El Peruano. Esta ley indica que el trabajador tiene derecho a recibir dos gratificaciones al año.
- Ley N° 30334. Ley que exime descuentos a Gratificaciones. Aprobada en agosto de 2019 y publicada el 22 de agosto de 2019 en el Diario El Peruano, esta ley suprime el descuento por salud y pensión de la gratificación.
- Decreto Supremo N°005-2012-TR. Decreto Supremo de Reglamento de la Ley de SST, aprobada antes de noviembre de 2016 y fue publicada el 1 de noviembre del año 2016 en el Diario El Peruano, la cual regula la aplicación de la Ley N° 29783 de salud y seguridad en el trabajo.

### **1.3.2 Normas internas del BCP**

- Reglamento Interno de Trabajo (RIT): Entró en vigor el 21 de junio del 2013 y fue publicado el 20 de junio de 2013, la cual señala cuales son los obligaciones y deberes de los trabajadores y de la institución, generando que exista un ambiente laboral, armónico, productivo y respetuoso del servicio al cliente, dentro de este reglamento se encuentran también el Código de Ética, el Manual de Prevención de Lavado de Activos y el Código de Conducta.
- Normas internas de Conducta. Fueron aprobadas por el Directorio en sesión del 28 de mayo de 2014, cuyo fin es asegurar la confidencialidad de información exclusiva y establecer procedimientos para reportar hechos relevantes ante la Superintendencia de Mercado de Valores, esta norma está dirigida a directores, gerentes, asesores y cualquier otra persona que acceda a información reservada y exclusiva.
- Política de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo. Sin fecha específica de aprobación, la cual se encarga de identificar y controlar las transacciones sospechosas.

## **1.4 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

El entorno organizacional y el rendimiento laboral es un tema muy tratado y estudiado últimamente en el entorno nacional e Internacional. En base a ello presento los antecedentes en los que se basa mi trabajo.

### **1.4.1 Antecedentes nacionales**

- “Clima Organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores en la mediana y gran empresa de venta al por menor de calzado y prendas de vestir del Emporio Comercial de Gamarra, año 2018”

Objeto de Estudio: Esta tesis tuvo como finalidad estudiar la relación existente entre el comportamiento de los trabajadores de la empresa en mención, frente al desempeño laboral de los mismos, con el fin de identificar mejoras para un ambiente laboral adecuado.

Resumen: El objetivo principal de la presente investigación es hallar los factores que afectan el clima organizacional de la empresa y hallar herramientas que permitan generar un mejor ambiente laboral.

Conclusiones: En base a los resultados, se concluye que el ambiente organizacional de la empresa tiene un impacto significativo en el desempeño de los trabajadores de las medianas y grandes empresas dedicadas a la venta por menor de calzado y prendas de vestir, ello pone en evidencia que los trabajadores de este sector alcanzan una mayor productividad cuando el ambiente laboral es favorable (Altez y Arias, 2019).

- “Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los trabajadores en la I. E. P. María Reina - Huancayo, 2023”

Objeto de Estudio: Determinar la asociación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la IEP María Reina, Huancayo, en el año 2023.

Resumen: La presente investigación busca determinar la relación que existe entre el entorno organizacional y el desempeño de los trabajadores de dicha entidad educativa, se demostró que un buen entorno laboral produce un mejor desempeño laboral, es por ello por lo que se identifican como factores de mejora la calidad en el trabajo, trabajo grupal y las relaciones laborales para fortalecer el clima laboral de la Institución Educativa.

Conclusiones: En relación con el objetivo principal, se concluye que mientras mejor sea el ambiente laboral, también mejorará el desempeño de los trabajadores de la Institución (Alvarado, 2023).

- “Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Colaboradores de una Empresa de Producción y Comercialización, Chorrillos – 2025”

Objeto del Estudio: El objetivo del presente estudio es encontrar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño de los colaboradores de la empresa de producción, con el fin de elaborar un plan de acción que logre mejorar el ambiente laboral y así lograr un mejor desempeño en las labores de producción.

Resumen: El presente estudio busca determinar la existencia de una relación directa entre el ambiente laboral y el desempeño de las labores realizadas por la empresa materia de estudio, el estudio logró identificar estrategias para la mejora del ambiente laboral y en consecuencia la satisfacción de los trabajadores de la empresa.

Conclusiones: Se concluye que se encontró una relación positiva muy alta al analizar a las empresas dedicadas a la producción, es así que se evidencia que, a medida que mejora el clima dentro de la empresa, también se incrementa el rendimiento laboral de los trabajadores, generando resultados más favorables para la organización (Cordero y Quispe, 2025).

#### **1.4.2. Antecedentes internacionales**

- “Clima Organizacional y Desempeño Laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil”

Objeto de Estudio: La presente tesis está basada en identificar las dificultades que pudieran existir entre los trabajadores y los supervisores e identificar si falta

capacitación a todo el personal, puesto que es primordial en el mundo de servicio de educación superior.

Resumen: El presente trabajo tiene como propósito analizar en qué proporción están vinculados el ambiente y el desempeño laboral del personal de la empresa estudiada.

El trabajo administrativo resulta fundamental en las instituciones dedicadas a la gestión comercial y de servicios; por ello, es prioritario identificar los problemas que surgen y resolverlos oportunamente. De no hacerlo, estas situaciones pueden deteriorar el clima organizacional, generar efectos negativos en el ambiente laboral y, en consecuencia, afectar la calidad de atención brindada al cliente objetivo.

Conclusiones: De manera general, se concluye que el entorno organizacional desempeña un rol fundamental en el desarrollo del rendimiento laboral. Los resultados obtenidos evidencian que existe una relación positiva entre el entorno organizacional y el rendimiento laboral del personal (López, 2021).

- “Incidencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.”- Quito 2020

Objeto del Estudio: el presente trabajo tuvo como objetivo primordial hallar la relación entre el entorno organizacional en las áreas estudiadas y el rendimiento laboral de la empresa en el período consignado.

Resumen: El presente trabajo mostró los resultados del estudio realizado sobre el entorno organizacional y el rendimiento laboral. Los análisis estadísticos descriptivos e inferenciales permitieron demostrar que el entorno organizacional y sus diferentes áreas influyeron significativamente en el rendimiento laboral de los colaboradores de la mencionada empresa.

Conclusiones: Al concluir el estudio, se determinó que la empresa, al carecer de una estructura organizacional adecuadamente definida, presentó diversas dificultades relacionadas con el incumplimiento de objetivos operacionales. Asimismo, se evidenció que el personal desconocía aspectos vinculados con la gobernabilidad, el escalonamiento de áreas, el acuerdo en la toma de decisiones y el cumplimiento de las normas y procesos de la empresa. También se identificó una falta de motivación y compromiso personal, factores esenciales para el trabajo en equipo (Santamaría, 2020).

- “Relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral: Estudio Focalizado en el Laboratorio Empresarial Laemco En Tunja” (COLOMBIA-2022)

Objeto del Estudio: La presente tesis analiza la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal que participa en las prácticas empresariales LAEMCO.

Resumen: En la presente investigación se analizó el entorno organizacional y como este se relaciona con el rendimiento laboral del personal que labora en dicha empresa y como éste resuelve de manera efectiva los problemas que se pudieran presentar en su día a día sin perjudicar sus labores asignadas.

Conclusiones: Se concluyó que mantienen una relación directa el entorno organizacional con el rendimiento laboral de los practicantes de la empresa en mención. Asimismo, se determinó que el rendimiento se ve afectado por el entorno organizacional, ya que una mala convivencia puede generar un rendimiento inadecuado en los colaboradores (Mendoza et al., 2022).

## MARCO CONCEPTUAL

### 1.5.1. Clima organizacional

Da a conocer como los colaboradores perciben el ambiente laboral en el que se desarrollan, esta percepción abarca aspectos de liderazgo, comunicación, condiciones físicas, reconocimiento y relaciones interpersonales. (Nuñonca, 2020).

En investigaciones realizadas a otras sucursales, se ha evidenciado que una percepción positiva del clima organizacional contribuye significativamente a la reducción de los niveles de estrés, favorece la integración grupal y promueve actitudes proactivas frente a los desafíos laborales (Pintado, 2013).

### 1.5.2. Desempeño laboral

Se entiende que es la forma en la que se mide que los colaboradores cumplen de manera eficiente las labores y responsabilidades asignadas (Huarachi, 2024). En la agencia La Molina del BCP, el desempeño se mide a través de indicadores tanto cuantitativos (ventas, productividad, cumplimiento de metas) como cualitativos (calidad de servicio y satisfacción del cliente).

Asimismo, se dice que el desempeño no solo está comprendido por la ejecución de tareas, sino porque incluye el comportamiento organizacional, como la cooperación, la iniciativa y el respeto a las normas internas. Por esta razón, el desempeño laboral es un indicador integral que combina eficacia, eficiencia y compromiso (Pumacayo, 2020).

### 1.5.3 Motivación Laboral

Refleja como el colaborador al sentirse emocionalmente estable con las condiciones ofrecidas por la empresa refleja un mejor desempeño dentro de la organización (Chiavenato, 2002).

Así también, se recomienda que los trabajadores deben recibir un reconocimiento, no necesariamente monetario por su desempeño cuando estos logren cumplir sus metas propuestas por la empresa (Preciado (2023).

#### 1.5.4 Incentivos

El ser humano no sólo necesita estar motivado emocionalmente, si a ello le agregamos un incentivo, económico o de tiempo o una compensación adicional a las establecidas previamente por la empresa, dicho trabajador se desempeñará de manera más eficiente y más a gusto a la hora de realizar sus responsabilidades (Dessler, 2009).

Es un sistema de estrategias que permita a los trabajadores mejorar su producción teniendo un mayor rendimiento, lo cual ayudaría a la empresa a lograr de manera más rápida y eficiente sus objetivos (Caycho, 2017).

#### 1.5.5 Estrés laboral

Se define como la respuesta negativa mental, física o emocional que ocurre cuando un colaborador no coincide con las necesidades que exige la organización, esto conlleva a un trabajo deficiente, un mal clima organizacional y poca predisposición a realizar trabajos en equipo (Chiavenato, 2017).

#### 1.5.6 Liderazgo:

Al respecto Lussier y Achua (2002) "El liderazgo se concibe como un proceso de influencia mutua entre líderes y seguidores, orientado al logro de los objetivos organizacionales mediante la gestión del cambio " (p. 6).

## CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 2.1 Descripción de la realidad problemática

El sistema financiero en el Perú, abarca muchas instituciones cuya función principal es cuidar los ahorros e inversiones de sus clientes y de financiar recursos para empresas o personas, este sistema depende de la confianza que ponen sus clientes y la eficiencia y el desempeño de sus colaboradores para con los clientes, pero cuando existe un mal entorno organizacional, afecta en el rendimiento de los colaboradores que generará estrés laboral, rotación muy rápida del personal, atención deficiente a los clientes, conflictos internos y por ende bajo productividad y rentabilidad a la empresa.

Diversos autores han abordado la importancia y la influencia que tiene el clima organizacional en el comportamiento y rendimiento de los colaboradores. En este sentido, Huarachi (2024) sostiene que existe una relación muy estrecha y elevada entre el entorno y el rendimiento laboral en las entidades del sector bancario.

Por otro lado, (Mendoza y Mosquera, 2020) señalan que tanto la recompensa y apoyo por parte de la empresa generan en los colaboradores un mejor desempeño laboral, así mismo, Chiavenato (2009), indica que un mal entorno organizacional provoca un cambio constante en el personal, que disminuya la producción y que se generen conflictos internos.

También, Robbins y Judge (2009) “plantean que si existe un mal clima laboral provoca en los trabajadores percepción de injusticia, por ende, estrés y un bajo compromiso laboral”

Bajo este contexto, en el caso del BCP, los cambios tecnológicos, el cambio operativo, los cambios en el seguimiento, la medición en la productividad y la forma de pago ha generado un descontento de los colaboradores de muchas áreas dentro del banco.

Al respecto, Hurtado (2020), menciona que el liderazgo transformacional en el BCP, específicamente en la Agencia de Lurín, está estrechamente relacionado con un buen clima organizacional y que los estilos de liderazgo autoritario solo generan tensión y estrés.

Así mismo, para Durand (2017), él afirma que el clima organizacional ejerce una influencia directa sobre los trabajadores y destaca que un ambiente laboral favorable contribuye al incremento de la productividad, la mejor atención al cliente y el fortalecimiento del compromiso de los colaboradores hacia la empresa y sus clientes.

En conclusión, el presente trabajo, materia de estudio, muestra que, cuando el clima organizacional es favorable, los colaboradores del BCP tienden a desarrollar sus labores de manera más eficiente y productiva., dando lo mejor de ellos y ofreciendo una atención de calidad a los clientes y por ende dando mejores resultados en el logro de sus objetivos.

## **2.2 Formulación del programa general y específicos**

### **2.2.1 Problema General:**

¿Cuáles son los factores que afectan el clima organizacional en el desempeño laboral del personal del Banco de Crédito del Perú?

### **2.2.2 Problemas Específicos.**

- ¿De qué manera el liderazgo impacta con el rendimiento laboral de los colaboradores del banco de Crédito del Perú?
- ¿De qué manera el cambio tecnológico impacta con el rendimiento laboral de los Colaboradores del Banco de Crédito del Perú?
- ¿De qué manera la motivación laboral impacta al rendimiento de los colaboradores en el Banco de Crédito del Perú?

## **2.3 Objetivo general y específicos**

### **2.3.1 Objetivo general**

Identificar y analizar los factores que inciden en el clima organizacional y en el desempeño laboral de los colaboradores del BCP.

### **2.3.2 Objetivos específicos**

- Evaluar el impacto del liderazgo con el rendimiento laboral de los colaboradores del Banco de Crédito del Perú.
- Evaluar el impacto del cambio tecnológico con el rendimiento laboral de los Colaboradores del Banco de Crédito del Perú.
- Evaluar el impacto de la motivación laboral con el rendimiento de los colaboradores del Banco de Crédito del Perú.

## **CAPÍTULO III: JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Justificación e importancia del estudio**

El estudio presentado tiene como propósito evaluar la relación existente entre el entorno organizacional y de qué manera éste impacta en el desempeño laboral de los trabajadores del BCP, ya que, si existe un mal clima organizacional, no sólo este afecta al colaborador, sino también a la organización y finalmente al consumidor final. Así mismo habla sobre el tema Pérez (2015), quien, en su artículo da consejos para optimizar el clima laboral de una empresa, en su revista Alto nivel, menciona lo siguiente:

La consecuencia de no invertir en el clima laboral genera deficiencias en la productividad, incrementa los conflictos y la insatisfacción en los colaboradores, es por ello que se recomienda seleccionar a líderes con las competencias necesarias para dirigir eficazmente a los equipos de trabajo, fortaleciendo la comunicación interna. Asimismo, es

fundamental garantizar que los incentivos se distribuyan de manera equitativa y justa, con el propósito de mejorar el entorno laboral y, a su vez, el rendimiento de los trabajadores dentro de la institución.

### **3.1.1 Justificación desde el punto de vista práctico**

El presente trabajo de investigación tiene como fin identificar y analizar los factores que inciden en el entorno organizacional, con el fin de hallar los elementos que conforman la problemática y proponer soluciones concretas que contribuyan a mejorarla. De esta manera, se busca fortalecer el desempeño de los trabajadores y así optimizar el servicio brindado a los clientes, dando una atención de calidad.

Así mismo se busca identificar áreas de mejora analizando las acciones y comportamientos de cada empleado dentro de su puesto.

### **3.1.2 Justificación desde el punto de vista académico**

El presente estudio contribuirá al conocimiento existente sobre el clima organizacional, permitiendo realizar una evaluación más detallada y objetiva de los factores que originan la problemática. Además, podrá servir como referencia para futuras investigaciones relacionadas con el entorno laboral y su influencia en el rendimiento de los colaboradores en distintas entidades.

### **3.1.3 Justificación desde el punto de vista social**

Un clima organizacional deficiente, junto con la falta de compromiso y un bajo desempeño laboral por parte de los trabajadores, genera en los usuarios, en este caso, los clientes del BCP, no solo insatisfacción, sino también una disminución en la confianza hacia la institución. Es por esta razón que el estudio presentado tiene como fin proponer estrategias

de mejora en los factores que afectan el clima organizacional de los colaboradores del BCP, con el fin de fortalecer su desempeño y la calidad del servicio ofrecido.

### **3.2 Delimitación del Estudio**

#### **3.2.1 Delimitación Espacial**

El presente estudio se realizará en el Banco de Crédito del Perú, específicamente en el departamento y la ciudad de Arequipa, el presente trabajo analizará las diferentes áreas del banco, las cuales son objeto del presente estudio.

#### **3.2.2 Delimitación Temporal**

El presente estudio se llevará a cabo considerando el periodo correspondiente al año 2024, con el objetivo de evaluar el clima organizacional y analizar la influencia que este ejerce sobre el desempeño laboral de los colaboradores del BCP.

#### **3.2.3 Delimitación Poblacional**

La población del presente estudio son los colaboradores operativos, comerciales y funcionarios del BCP, de quienes obtendremos los resultados, materia del presente estudio.

## **CAPÍTULO IV: FORMULACIÓN DEL DISEÑO**

### **4.1 Diseño esquemático**

El presente trabajo se realizará usando el método de Kaizen el cual está basado en el perfeccionamiento gradual de los procesos organizacionales y de esta forma aumentar la productividad, para tal efecto tomaremos en cuenta todas las áreas comerciales dentro del BCP.

Esta filosofía nos permitirá mejorar y lograr encontrar una solución a la problemática a la cual se refiere el presente trabajo, así también Imai (1989) define este método “como un mejoramiento continuo, en el trabajo este mejoramiento incluye a todos los trabajadores,

incluso a jefes” (p. 23), así mismo para (Samaniego, 2019) indica que “la técnica Kaizen es implementada en la organización como una estrategia para optimizar la utilización y distribución de los recursos disponibles” (p. 5).

Para poder verificar y comprobar la eficacia de este método llevado a la práctica, necesitaremos por lo menos 9 meses.

## **4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño**

En el presente trabajo se ha identificado que un mal clima organizacional afecta la productividad en los colaboradores del BCP, por ende, ante esta problemática, pondremos en práctica el método de Kaizen, la cual nos ayudará a mejorar y dar solución a la problemática identificada, para tal efecto seguiremos las siguientes etapas:

### **4.2.1 Planificar**

En esta fase básicamente definiremos la problemática del presente estudio que es determinar como un mal entorno laboral afecta en el rendimiento de los trabajadores. Para ello se tomará en cuenta las opiniones de los colaboradores del banco y para ello elaboraremos encuestas enfocadas a temas de liderazgo, satisfacción y motivación laboral y personal. Esta etapa la desarrollaremos en un mes y usaremos encuestas en la que podremos tener un enfoque más claro de los malestares que siente el personal.

### **4.2.2 Hacer**

En esta etapa plantearemos propuestas de mejora para que el entorno organizacional dentro del BCP sea el esperado por los colaboradores, para esta etapa designaremos dos trimestres en los cuales se realizarán capacitaciones a todo el personal, se realizarán capacitaciones a los líderes de cada área, aumentarán los feedback entre los líderes y el resto de los colaboradores de cada agencia y se realizarán reconocimientos por agencia a aquellos que alcancen el objetivo propuesto por el BCP.

### **4.2.3 Verificar**

En esta etapa comprobaremos si el cambio realizado ha dado el resultado esperado, esta etapa la podemos concluir en un mes y para ello realizaremos encuestas a los colaboradores, las cuales tendrán como objetivo medir la mejora obtenida.

### **4.2.4 Actuar**

Considerando los cambios propuestos podrían ajustarse o modificarse en los planes de mejora, con el propósito de lograr una mejora continua. De esta manera, el método podrá mantener su ciclo de aplicación, permitiendo identificar y corregir las nuevas problemáticas que puedan surgir durante el proceso. Para esta etapa designaremos un mes, para encontrar planes de mejora y plantear nuevas estrategias de mejora.

En conclusión, este método japonés permitirá mejorar el rendimiento en los colaboradores y aumentar su motivación. Así mismo, dicho método siempre estará enfocado hacia el cliente ofreciéndole la mejor calidad en el servicio, ya que un trabajador satisfecho brindará una mejor experiencia.

## **CAPÍTULO V: PRUEBA DE DISEÑO**

### **5.1 Aplicación de la propuesta de solución**

#### **5.1.1 Justificación de la propuesta**

El presente estudio busca brindar una propuesta de solución, basada en encontrar una mejora en el clima organizacional, orientado a generar un impacto positivo en el desempeño laboral de los colaboradores del BCP, de esta forma no sólo conseguiremos trabajadores más satisfechos y productivos, sino también mayor satisfacción en los clientes que son pieza fundamental en toda organización.

Para tal efecto dispondremos de 9 meses los cuales empezarán en diciembre del presente año y culminará en setiembre del 2026, los cuales serán distribuidos en las siguientes etapas:

#### **5.1.1.1 Planificar**

Para esta etapa, en la que definiremos la problemática, vamos a destinar el 1 de diciembre, como fecha de inicio y esta etapa culminará el 31 de diciembre. En esta etapa realizaremos encuestas a todo el personal, desde los gerentes hasta los promotores de servicio en la que encontraremos los puntos a fortalecer.

- Se realizarán encuestas al personal para tener un mejor panorama de la realidad problemática.
- Se designará un encargado por agencia, para que proponga puntos de mejora que pudieran ser aplicados dentro de su agencia o que formulen propuestas que pudieran mejorar el logro de metas propuestas por el BCP.

#### **5.1.1.2 Hacer**

Para esta etapa designaremos dos trimestres, el cual empezará el 1 de enero y concluirá el 30 del mes de junio del 2026, esta etapa la dividiremos en 2, el primer trimestre estará destinado a capacitaciones a todo el personal, estas capacitaciones serán al comienzo diferenciadas, capacitaciones primero a los líderes de cada área con temas de motivación al personal, y capacitación al resto de colaboradores en calidad de servicio, manejo de emociones y el segundo trimestre será netamente de trabajo con las variaciones realizadas. Entre las actividades que se realizarán tenemos:

- Capacitar mejor a los líderes de cada área, con ellos se trabajarán temas de motivación al personal, empatía, manejo de emociones y ellos deberán realizar un feedback más efectivo con su equipo.

- Capacitar al personal, por áreas y por agencia en temas enfocados en brindar una atención de calidad al cliente, manejo de emociones, manejo de procesos, procedimientos nuevos de atención y estrategias de venta
- Climaxes laborales destinados a la integración de los colaboradores e inclusión al grupo a los colaboradores nuevos.
- Capacitar y monitorear a los colaboradores nuevos para que cumplan a cabalidad con los protocolos de atención y puedan brindar una buena información al cliente, de esta manera ellos se sentirán en la confianza de poder llegar al objetivo trazado por la institución, encontrando un menor porcentaje de obstáculos para conseguirlo.
- Realizar retroalimentación de los puntos de mejora del líder hacia el colaborador a su cargo, a fin de encontrar sus deficiencias y resaltar sus logros.
- Hay que felicitar y hacer entrega de un reconocimiento a los colaboradores que excedan en los objetivos trazados por el BCP, realizando un ranking primero por agencia y luego por región.

#### **5.1.1.3 Verificar**

Esta etapa la iniciaremos el 1 de julio y la culminaremos el 31 de julio del 2026, en esta etapa, realizaremos una comparación del promedio obtenido en el segundo trimestre de marzo a junio del 2025, frente al resultado obtenido en el trimestre comprendido de marzo a junio del 2026. Se evaluarán las mejoras y las deficiencias obtenidas.

- Se realizará una encuesta de satisfacción laboral.
- Se analizarán los cambios, comparando los indicadores de evaluación correspondientes.
- Se evaluará el grado de impacto que tuvieron los cambios implementados, determinando si dichas modificaciones contribuyeron a obtener el resultado esperado.

#### 5.1.1.4 Actuar

Para esta etapa designaremos el periodo comprendido entre el 1 al 31 de agosto, en la cual analizaremos los puntos a mejorar, para continuar con el proceso de cambio.

- Se desarrollarán encuestas para cuantificar en qué medida se ha mejorado o que puntos serían los que deberíamos mejorar.
- Se designará un grupo por agencia, el cual se encargará de ver los puntos de mejora de su equipo y fortalecer los cambios que ayudaron al logro de los objetivos.

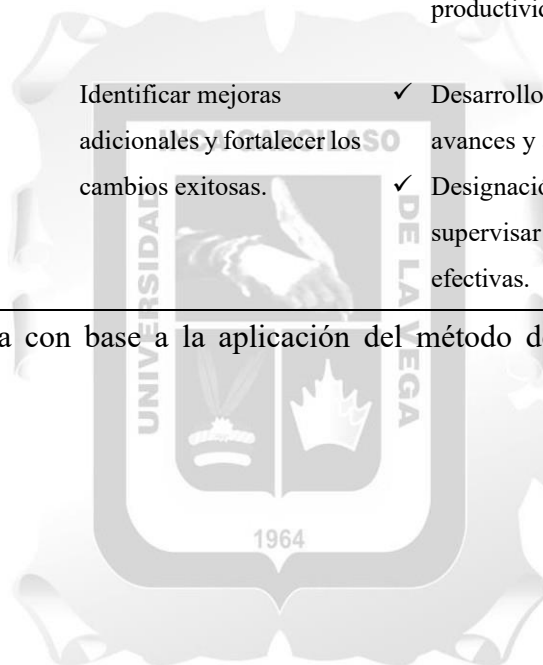
**Tabla 1**

*Resumen de las etapas de la propuesta de mejora del clima organizacional (Método de Kaizen)*

<b>Etapa</b>	<b>Periodo</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Actividades principales</b>
Planificar	01 diciembre al 31 diciembre del 2025	Identificar la problemática relacionada con el clima organizacional.	✓ Aplicación de encuestas al personal de todos los niveles. ✓ Designación de un encargado por agencia para proponer mejoras y sugerencias relacionadas con el logro de metas institucionales.
Hacer (Primer trimestre)	01 de enero al 31 de marzo del 2026	Capacitar tanto a líderes como al resto de colaboradores y gestionar premiaciones por agencias por el desempeño de cada colaborador.	✓ Capacitación a líderes para mejorar el proceso de retroalimentación. ✓ Actividades de integración e inclusión de nuevos colaboradores. ✓ Capacitación y monitoreo de colaboradores nuevos para garantizar protocolos de atención adecuados. ✓ Retroalimentación continua entre líderes y colaboradores.
Hacer (Segundo trimestre)	01 de abril al 30 de junio del 2026	Implementar los cambios propuestos y ejecutar las propuestas de mejora.	✓ Desarrollo del trabajo operativo enfocado en las capacitaciones y ajustes implementados.

<b>Etapa</b>	<b>Periodo</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Actividades principales</b>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Seguimiento al desempeño de los colaboradores realizar un ranking por agencia y luego por región.</li> </ul>
Verificar	1 de julio al 31 de julio del 2026	Evaluar los resultados obtenidos y comparar indicadores antes y después de los cambios realizados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Encuesta de satisfacción laboral posterior a la implementación.</li> <li>✓ Análisis comparativo de resultados del trimestre de marzo a junio 2025 vs. marzo a junio 2026.</li> <li>✓ Evaluar el impacto obtenido de los cambios en el clima organizacional y la productividad.</li> </ul>
Actuar	1 de agosto al 31 de agosto del 2026	Identificar mejoras adicionales y fortalecer los cambios exitosas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo de encuestas para medir avances y aspectos pendientes.</li> <li>✓ Designación de grupos por agencia para supervisar mejoras y reforzar prácticas efectivas.</li> </ul>

Nota: Elaboración propia con base a la aplicación del método de Kaizen en la gestión organizacional del BCP.



## CONCLUSIONES

Conforme al estudio presentado concluimos lo siguiente:

1. Se concluye que un entorno organizacional favorable impacta de manera directa y positiva en los trabajadores del Banco de Crédito del Perú. Asimismo, se determina que el entorno laboral y todas las condiciones ofrecidas por la empresa fomentan en los trabajadores una mayor eficiencia en el desarrollo de sus funciones.
2. Para crear un ambiente laboral más comprometido es necesario que exista una comunicación más fluida, oportuna y clara y se use de manera más frecuente el feedback de los puntos de mejora con todos los colaboradores.
3. Se concluye también que el rol de los líderes es importante, y es clave para lograr un ambiente laboral positivo y empático, ya que son las cabezas y los primeros filtros de mejora frente a cualquier adversidad.
4. El método de Kaizen es el método óptimo para el plan de mejora propuesto en el presente trabajo ya que logra la satisfacción de los colaboradores de todas las áreas dentro del BCP.
5. A partir del presente estudio se concluye que un equipo de trabajo que cuenta con un clima laboral positivo influye no solo en el desempeño laboral colectivo, sino también en brindar una atención de calidad al cliente y en la proyección de una imagen institucional sólida frente al sector financiero. De esta manera, el BCP podrá continuar consolidándose como entidad líder en el mercado.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que, para mantener un clima laboral favorable, la organización proporcione las condiciones adecuadas que permitan a los colaboradores alcanzar los objetivos institucionales de manera más rápida, sencilla y eficiente.
2. Se recomienda crear estrategias que garanticen una comunicación interna mucho más clara y transparente entre todas las áreas, sin discriminar niveles jerárquicos y logrando en los colaboradores una participación comprometida de todos los trabajadores.
3. Se sugiere capacitar de forma continua a los líderes de cada agencia en temas de gestión humana y comunicación asertiva, puesto que ellos, en su rol de líder, son pieza fundamental de un buen clima organizacional y positivo.
4. Se sugiere seguir usando el método de Kaizen como plan de mejora continua para fortalecer las habilidades de los colaboradores y ejecutar planes de mejora ante las deficiencias encontradas.
5. Finalmente, se recomienda fomentar y fortalecer los valores institucionales en los colaboradores del BCP, promoviendo su aplicación constante en las actividades diarias y consolidando el orgullo de ser parte de una de las instituciones más representativas a nivel nacional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alberto, A., & Emmos, K. (1990). *Psicología interpersonal y empatía en el trabajo*. McGraw-Hill.
- Altez, M., Ramos, P., & Díaz, L. (2018). *Clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores del Emporio Comercial de Gamarra, año 2018*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Alvarado, J. (2023). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la I.E.P. María Reina - Huancayo*. Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*. Granica.
- Arias, F. (2011). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. Episteme.
- Banco de Crédito del Perú (BCP). (s.f.). *Historia institucional y memoria anual 2023*. Recuperado de <https://www.viabcp.com>
- Bravo, G. (1995). *Empatía y relaciones humanas*. Fondo Editorial Universitario.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling job performance in a population of jobs. *Personnel Psychology*, 43(2), 313–575.
- Caycho, J. (2017). *Estrategias de incentivos para mejorar la productividad laboral*. Universidad César Vallejo.
- Chiavenato, I. (1999). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos (5ª ed.)*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Introducción a la teoría general de la administración (6ª ed.)*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos (9ª ed.)*. McGraw-Hill.

- Chiang, M., Gómez, M., & Salazar, M. (2016). Estrés laboral y su impacto en el rendimiento del trabajador. *Revista de Psicología Laboral*, 12 (2), 178–189.
- Cordero, P., & Quispe, R. (2025). *Clima organizacional y desempeño laboral en una empresa de producción y comercialización, Chorrillos*. Universidad Tecnológica del Perú.
- Cortez, L. (2016). *Kaizen como herramienta de mejora continua en empresas de servicios*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos (11ª ed.)*. Pearson Educación.
- Durand, A. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en instituciones financieras*. Universidad San Ignacio de Loyola.
- García, P., Torres, L., & Ramos, C. (2020). Gestión del clima organizacional y productividad empresarial. *Revista Científica de Administración*, 5(1), 15–27.
- Huarachi, S. (2024). *Clima organizacional y desempeño laboral en la agencia La Molina del BCP*. Universidad de Lima.
- Hurtado, J. (2020). *Liderazgo transformacional y clima organizacional en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Lurín*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Imai, M. (1989). *Kaizen: La clave de la ventaja competitiva japonesa*. McGraw-Hill.
- La República. (2024, 12 de abril). *SBS multa al BCP por aportes no declarados a campaña electoral*. Recuperado de <https://www.larepublica.pe>
- López, D. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral: Propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil*. Universidad Politécnica Salesiana.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en las empresas modernas*. Alfaomega.
- Mendoza, L., & Mosquera, P. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral en instituciones bancarias. *Revista de Ciencias Empresariales*, 3(1), 45–58.

- Mendoza, M., Rojas, P., & Suárez, L. (2022). *Relación entre clima organizacional y desempeño laboral: Estudio en el Laboratorio Empresarial Laemco en Tunja*. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.
- Muñoz, E. (2018). *Factores del clima organizacional en el BCP de Tumbes*. Universidad Nacional de Tumbes.
- Nuñonca, R. (2020). *Clima organizacional y satisfacción laboral en colaboradores del BCP*. Universidad Continental.
- Ojeda, P. (2014). *El clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral*. Universidad de Piura.
- Obradors, J. (2007). *Creatividad e innovación en las organizaciones*. Editorial Paidós.
- Panduro, C. (2020). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en instituciones financieras*. Universidad Privada del Norte.
- Pérez, J. (2015, julio 10). *Consejos para mejorar el clima laboral de tu empresa*. Revista Altonivel. Recuperado de <https://www.altonivel.com.mx>
- Pintado, M. (2013). *Clima organizacional y desempeño en agencias del BCP en Lima Metropolitana*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Preciado, L. (2023). *Motivación laboral y recompensas no monetarias en instituciones bancarias*. Universidad de San Martín de Porres.
- Pumacayo, D. (2020). *Desempeño laboral y cultura organizacional en el BCP Arequipa*. Universidad Católica de Santa María.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional (13ª ed.)*. Pearson Educación.
- Samaniego, R. (2019). *La técnica Kaizen y su aplicación en procesos organizacionales*. Universidad Andina del Cusco.

Santamaría, R. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A., Quito*. Universidad Central del Ecuador.

Santrock, J. (2002). *Psicología educativa (8ª ed.)*. McGraw-Hill.

Segredo, A. (2013). Clima organizacional y liderazgo efectivo. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(1), 3–11.

