

UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE
FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS Y COMERCIALES



Influencia de la pandemia COVID-19, en la gestión laboral de los trabajadores de la agencia FIORI – CAJA PIURA, Lima 2021

TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTORES

Milagros Samantha Pongo Quinto

Tommy Anderson Rojas Paredes

ASESOR

Jorge Eduardo Costa Rodríguez

Lima, Perú
2022

METADATOS COMPLEMENTARIOS**Datos de los Autores****Autor 1**

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	
Número de Orcid (opcional)	

Autor 2

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	
Número de Orcid (opcional)	

Autor 3

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	
Número de Orcid (opcional)	

Autor 4

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	
Número de Orcid (opcional)	

Datos de los Asesores**Asesor 1**

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	
Número de Orcid (Obligatorio)	

Asesor 2

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	
Número de Orcid (Obligatorio)	

Datos del Jurado

Presidente del jurado

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	

Segundo miembro

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	

Tercer miembro

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	

Datos de la Obra

Materia*	
Campo del conocimiento OCDE Consultar el listado:	
Idioma	
Tipo de trabajo de investigación	
País de publicación	
Recurso del cual forma parte (opcional)	
Nombre del grado	
Grado académico o título profesional	
Nombre del programa	
Código del programa Consultar el listado:	

***Ingresar las palabras clave o términos del lenguaje natural (no controladas por un vocabulario o tesauro).**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y COMERCIALES

TESIS

PROGRAMA DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACIÓN

ACTA N° 003-2022-ADM.

Siendo las 2:00 pm del día **viernes 18 de marzo de 2022**, se conecta vía zoom el jurado calificador firmante, nombrado según Resolución de Decanato N° **011-2022-UCSS/VAC-FCEC-D** con el fin de recibir la sustentación de tesis **“Influencia de la pandemia COVID 19 en la gestión laboral de los trabajadores de la agencia Fiori - Caja Piura, Lima 2021”** presentada por la bachiller **PONGO QUINTO, MILAGROS SAMANTHA**. Cumpliendo así con los requerimientos exigidos en el reglamento de grados y títulos, modificado según Resolución N° 045-2020-UCSS/VAC-FCEC-CF, para obtener su Título Profesional de **Licenciada en Administración**.

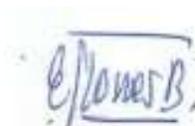
Finalizada la evaluación, el Jurado Calificador de la Sustentación acordó el siguiente resultado:

Tema de la sustentación	Jurados	Calificativo
“INFLUENCIA DE LA PANDEMIA COVID 19 EN LA GESTION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA AGENCIA FIORI - CA JA PIURA, LIMA 2021”	Mg. William Amadeo Muñoz Marticorena. Mg. Jorge Eduardo Costa Rodríguez. Mg. Teodoro Emilio Flores Ballesteros.	Notable 17

Concluida la sustentación del trabajo final y leída el Acta, la misma que fue aprobada por unanimidad por los integrantes del jurado calificador en señal de conformidad, firma el presidente del jurado.



Mg. Jorge Eduardo Costa Rodríguez
MIEMBRO



Mg. Teodoro Emilio Flores Ballesteros
MIEMBRO



Mg. William Amadeo Muñoz Marticorena
PRESIDENTE

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y COMERCIALES

TESIS

PROGRAMA DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACIÓN

ACTA N° 004-2022-ADM.

Siendo las 4.11 del día **viernes 18 de marzo de 2022**, se conecta vía zoom el jurado calificador firmante, nombrado según Resolución de Decanato N° **011-2022-UCSS/VAC-FCEC-D** con el fin de recibir la sustentación de tesis “**Influencia de la pandemia COVID 19 en la gestión laboral de los trabajadores de la agencia Fiori - Caja Piura, Lima 2021**” presentada por el bachiller **ROJAS PAREDES, TOMMY ANDERSON**. Cumpliendo así con los requerimientos exigidos en el reglamento de grados y títulos, modificado según Resolución N° 045-2020-UCSS/VAC-FCEC-CF, para obtener su Título Profesional de **Licenciado en Administración**.

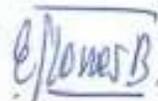
Finalizada la evaluación, el Jurado Calificador de la Sustentación acordó el siguiente resultado:

Tema de la sustentación	Jurados	Calificativo
“INFLUENCIA DE LA PANDEMIA COVID 19 EN LA GESTION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA AGENCIA FIORI - CA JA PIURA, LIMA 2021”	Mg. William Amadeo Muñoz Marticorena. Mg. Jorge Eduardo Costa Rodríguez. Mg. Teodoro Emilio Flores Ballesteros.	Bueno 15

Concluida la sustentación del trabajo final y leída el Acta, la misma que fue aprobado por unanimidad por los integrantes del jurado calificador en señal de conformidad, firma el presidente del jurado.



Mg. Jorge Eduardo Costa Rodríguez
MIEMBRO



Mg. Teodoro Emilio Flores Ballesteros
MIEMBRO



Mg. William Amadeo Muñoz Marticorena
PRESIDENTE

Agradecimientos

A Dios, por brindarnos salud y fuerza
para superar las dificultades que se presentaban cada día;
a nuestros padres, quienes nos inculcaron valores y principios,
se mantienen a nuestro lado y anhelan lo mejor para nuestras vidas;
a nuestras familias, por el constante apoyo
que mostraron durante el periodo de los estudios universitarios;
a nuestro profesor Jorge Eduardo Costa Rodríguez,
por su conocimiento, motivación y compromiso
que nos impulsa a ser mejores profesionales
y nos orientó en la culminación del tema de investigación;
finalmente, a todas aquellas personas que han contribuido
en la realización de este trabajo.

Dedicatoria

A Dios, a mi familia por darme la motivación
para alcanzar cada una de mis metas,
a las personas que me quieren y, especialmente,
a mi madre, ejemplo de lucha y perseverancia.

Tommy Rojas

A Dios, a mis padres por ser mi ejemplo,
a mi abuela Amandina Patiño quien,
desde mi temprana edad,
me dio ejemplos de perseverancia, y
a las personas que me dieron palabras de aliento
para lograr las metas y los objetivos propuestos.

Milagros Pongo

Índice

Agradecimientos	ii
-----------------------	----

Dedicatoria.....	iii
Índice	iii
Índice de tablas.....	vi
Índice de figuras.....	xi
Resumen	1
Abstract.....	2
Introducción	3
1.1 Diagnóstico de la situación problemática	6
1.1.1 Realidad problemática del tema.....	6
1.1.2 Diagnóstico del sector empresarial involucrado.....	7
1.1.3 Diagnóstico de la unidad de investigación	8
1.1.4 Descripción del problema a investigar	11
1.2 Formulación del problema	19
1.2.1 Problema general.....	19
1.2.2 Problemas específicos	19
1.3 Justificación de la investigación.....	19
1.3.1 Justificación operativa.....	20
1.3.2 Justificación económica	20
1.4 Objetivos de la investigación	20
1.4.1 Objetivo general.....	20
1.4.2 Objetivos específicos.....	21
CAPÍTULO II	22
MARCO TEÓRICO	22
2.1 Antecedentes de la investigación.....	22
2.1.1 Antecedentes internacionales.....	22
2.1.2 Antecedentes nacionales.....	26
2.2 Marco teórico de la variable independiente: Influencia de la pandemia de la COVID-19	31
a. Influencia de la pandemia de la COVID-19	33
Dimensiones de la influencia de la pandemia de la COVID-19	34
La COVID-19: desigualdades y derechos humanos	37
Cultura organizacional y sus indicadores	38
b. Miradas generales sobre la pandemia, la política sanitaria y la recesión económica	40

Economía y derechos humanos en mediano plazo.....	40
La COVID-19 y la vigilancia masiva.....	41
c. Estrategias frente a la pandemia	44
Implementación de nuevas modalidades trabajo	44
Implementación equipo de protección para el personal del banco	45
Implementación de serie de medidas ante un caso positivos en el banco	47
2.3. Marco teórico de la variable dependiente: Gestión laboral	48
a. Gestión laboral.....	49
• Dimensiones de la variable gestión laboral	50
• Liderazgo y estilo de dirección	53
• Clima laboral.....	55
• Medición de competencias	58
b. Control de riesgos en la gestión laboral.....	60
• Fundamentos de prevención de riesgos.....	60
• Riesgo profesional y su prevención	62
c. Calidad en la gestión laboral.....	66
• Indicadores de la gestión aplicados por la actividad y funciones	66
• Medición, análisis y mejora de seguridad en el trabajo.	67
• Ergonomía y psicología laboral	68
d. Rentabilidad	69
• Rentabilidad económica	69
• Rentabilidad financiera.....	70
2.4. Bases legales	70
2.5. Conceptos básicos del marco teórico.....	71
3.1 Marco metodológico	73
3.1.1. Hipótesis de la investigación	73
3.1.2. Variables e indicadores del estudio.....	74
3.2. Tipo y diseño de investigación.....	78
3.2.1. Tipo de investigación.....	78
3.3. Técnicas e instrumentos del proyecto	79
3.3.1. Información y medición de la variable independiente	79
3.3.2. Información y medición de la variable dependiente	79
3.4. Recolección de procesamiento de datos	80

3.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	80
3.4.2. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	81
3.4.3. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	83
CAPÍTULO IV.....	123
PROPUESTA DE SOLUCIÓN	123
4.1. Objetivos y beneficios del proyecto	123
4.1.1. Propuesta y aplicación del proyecto de mejora.....	123
4.1.2. Implementación del proyecto de mejora.....	124
Fuente: Elaboración propia.....	124
4.1.3. Resultados de la aplicación de la propuesta.....	128
4.1.4. Monetización del proyecto de mejora.....	129
CAPÍTULO V	130
VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA	130
5.1. Proyección de ingresos egresos y estados financieros.....	130
5.1.2. Determinación de los beneficios por incremento de ingresos por colocación de créditos.....	131
5.2. Evaluación financiera del proyecto de mejora	133
5.3. Técnica de evaluación financiera de la empresa sin el proyecto.....	133
5.4 Técnica de evaluación financiera de la empresa con el proyecto	134
CAPÍTULO VI.....	136
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	136
6.1. Conclusiones	136
6.2 Recomendaciones	139
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	141
ANEXOS	145

Índice de tablas

Tabla1. Matriz de planteamiento del problema: Amenazas y debilidades	Error!
Bookmark not defined.0	

Tabla 215 Impacto en la gestión laboral Caja Piura – año 2021	15
Tabla 3. Estimación de pérdidas del impacto de la COVID-19	16
Tabla 4. Cultura organizacional características	39
Tabla 5. Materiales proporcionados por Caja Piura ante la COVID-19	46
Tabla 6. Los mejores líderes son aquellos que siguen estas modalidades de liderazgo	54
Tabla 7. Condiciones técnicas en el ámbito práctico y teórico	58
Tabla 8. Impactos el trabajo en la salud o del individuo	61
Tabla 9. Impactos de la salud en el trabajo al individuo	61
Tabla 10. Operacionalidad de la variable independiente: Influencia de la COVID-19	76
Tabla 11. Operacionalidad de la variable dependiente: Gestión Laboral	77
Tabla 12. Pregunta demográfica: ¿cuál es su edad?	84
Tabla 13. Pregunta demográfica: ¿cuál es su género?	84
Tabla 14. Pregunta demográfica: Puesto de trabajo de los encuestados de la agencia Fiori	85
Tabla 15. Pregunta demográfica: La jornada laboral es tiempo completo	86
La jornada laboral es tiempo completo	86
Tabla 16. Pregunta demográfica: Relacionada a la canasta familiar de los colaboradores de la agencia Fiori	87
Tabla 17. Pregunta demográfica: Estado civil de los trabajadores de la agencia Fiori	87
Tabla 18. Pregunta demográfica: El trabajo que realiza	88
Tabla 19. Pregunta: De acuerdo a las normas establecidas por el Minsa y el Gobierno, Caja Piura ha puesto en práctica los protocolos de seguridad para la atención a los clientes	89

Tabla 20. Pregunta: De acuerdo a las normas establecidas por el Minsa y el Gobierno, Caja Piura ha puesto en práctica los protocolos de seguridad para el personal que trabaja en las distintas sucursales o agencias	90
Tabla 21. Pregunta: Las agencias y oficinas de la Caja Piura han sido dotadas de todos los elementos de seguridad para cumplir con los protocolos estipulado por ley para evitar los contagios de la pandemia.....	91
Tabla 22. Pregunta: Caja Piura cumple con controlar y monitorear la utilización de los clientes y trabajadores de las mascarillas y protecciones faciales para que los trabajadores cumplan con sus obligaciones y los clientes puedan ser atendidos.....	92
Tabla 23. Pregunta: Caja Piura cumple con otorgar a todos y cada uno de sus trabajadores los accesorios de protección para que cumplan sus funciones.....	93
Tabla 24. Pregunta: Caja Piura hace cumplir con mantener el distanciamiento social estipulado para la atención de los clientes, así como, para el cumplimiento de las funciones de sus trabajadores.....	94
Tabla 25. Pregunta: Las capacitaciones sobre seguridad de la pandemia se realizan permanentemente en forma presencial y de forma virtual, para evitar los contagios que se pueden presentar en estos momentos, debido a las nuevas cepas que se están presentando en nuestro país	95
Tabla 26. Pregunta: Se lleva un control estricto y adecuado de las pruebas moleculares y de antígenos que se aplican a los trabajadores para que puedan trabajar en las oficinas y filiales	96
Tabla 27. Pregunta: Caja Piura ha invertido en accesorios de buena calidad para la prevención del contagio de la COVID-19 como alcohol, mascarilla, guantes y protectores faciales	97
Tabla 28. Pregunta: Empresa Caja Piura ha brindado un bono para los trabajadores que se contagiaron del COVID-19	98
Tabla 29. Pregunta: Considera justa la remuneración mensual por sus servicios prestados en tiempo de pandemia	99
Tabla 30. Pregunta: Caja Piura le ha dado flexibilidad en su horario de ingreso a trabajar.....	100
Tabla 31. Pregunta: Caja Piura ha fomentado capacitaciones de las herramientas virtuales	101
Tabla 32. Pregunta: Realizar trabajos de forma virtual le ha brindado beneficios en el ámbito laboral	102
Tabla 33. Pregunta: Conozco las herramientas virtuales para tener un buen desempeño en tiempos de pandemia	103
Tabla 34. Pregunta: Se ha adaptado a la modalidad de trabajo virtual sin problemas	104

Tabla 35. Sigo los protocolos de seguridad en tiempos de pandemia porque la norma lo requiere	105
Tabla 36. Pregunta: Me adapto sin problemas a las nuevas condiciones laborales	106
Tabla 37. Pregunta: Cuento con experiencia y aptitud para realizar eficientemente mi trabajo	107
Tabla 38. Pregunta: La empresa innova frecuentemente en sus procesos de gestión	108
Tabla 39. Pregunta: Me gusta estar a la par con los adelantos en tecnología	109
Tabla 40. Pregunta: Conoce la estructura organizacional de la empresa Caja Piura	110
Tabla 41. Pregunta: Considera que la estructura organizacional de Caja Piura está bien diseñada	111
Tabla 42. Pregunta: Considera que los trabajadores de cargo jerárquico realizan bien sus funciones.....	112
Tabla 43. Pregunta: Sabe distinguir las diferentes áreas de la empresa Caja Piura	113
Tabla 44. Pregunta: Caja Piura cuenta con valores que se promueven dentro de la organización.....	114
Tabla 45. Pregunta: El comportamiento de los directivos de la empresa es coherente con los valores que se promueven en Caja Piura.....	115
Tabla 46. Pregunta: Usted se siente identificado con la cultura organizacional de su empresa.....	116
Tabla 47. Pregunta: En Caja Piura se promueve el trabajo en equipo	117
Tabla 48. Pregunta: En Caja Piura existe una cadena de mando que distingo perfectamente	118
Tabla 49. Pregunta: Las decisiones importantes en Caja Piura se toman de manera democrática	119
Tabla 50. Pregunta: Las decisiones que se toman en Caja Piura son para beneficio de los colaboradores y la propia empresa	120
Tabla 51. Pregunta: Existe una comunicación estrecha entre los colaboradores y los jefes	121
Tabla 52. Pregunta: El trabajo realizado por su administrador en tiempo de pandemia, lo calificaría como eficiente.....	122
Tabla 53. Estimación de costos de implementación de un software de talento humano	124

Tabla 54. Estimación de costos de implementación de mejora en la dimensión estilo de gestión.....	125
Tabla 55. Estimación de costos de implementación de mejora en la dimensión sanitario	125
Tabla 56. Estimación de costos de implementación de mejora en la dimensión cultura organizacional	127
Tabla 57. Estimación de costos de implementación de mejora en la arquitectura organizacional	127
Tabla 58. Estimación de costos de implementación de mejora en la dimensión económico.....	128
Tabla 59. Elaboración del esquema de la propuesta de mejora	129
Tabla 60. Beneficios por ahorros en sobrecostos operativos en el año actual	131
Tabla 61. Beneficio por recuperación de ingreso por intereses en el año actual	131
Tabla 62. Beneficio por recuperación de ingreso por intereses en el año actual	132
Tabla 63. Evaluación financiera del proyecto de mejora	133
Tabla 64. Evaluación financiera de la empresa sin el proyecto de mejora	134
Tabla 65. Evaluación financiera de la empresa con el proyecto de mejora	134

Índice de figuras

Figura 1. Factores de un diagnóstico externo o del sector.....	8
Figura 2. Factores de un diagnóstico interno de la empresa.....	9
Figura 3. Esquema de descripción del problema de la influencia de la COVID-19	12
Figura 4. Esquema de análisis del impacto en la gestión laboral de Caja Piura	15
Figura 5. Esquema de las variables del tema a investigar	18
Figura 6. Mapa conceptual de la variable independiente: Influencia de la pandemia de la COVID-19	32
Figura 7. Cualidades de la cultura organizacional	40
Figura 8. Recomendaciones para los trabajadores esenciales al volver a casa ante la COVID-19	43
Figura 9. Clientes que deben cumplir estrictamente medidas para acudir al banco	46
Figura 10. Procedimientos cuando un colaborador da positivo en la agencia Fiori	47
Figura 11. Mapa conceptual de la variable dependiente: Gestión laboral.....	48
Figura 12. Impacto en el compromiso de colaborador con liderazgo de clima autoritario	55
Figura 13. Tipos de clima organizacional	56
Figura 14. Dimensiones del clima laboral	57
Figura 15. Conceptos de riesgos laborales	62
Figura 16. Implementación de técnicas	63
Figura 17. Los accidentes	65
Figura 18. Secuencias de los accidentes e incidentes.....	65
Figura 19. Implementación de medidas ante la COVID- 19	66
Figura 20. Recomendaciones o pasos a seguir para llevar a cabo la encuesta	68
Figura 22. Clases de investigación según el propósito.....	78
Figura 23. Investigación según el grado de manipulación de variables	79
Figura 24. Recolección de información anual para verificar la influencia de la pandemia de la COVID-19	81
Figura 25. Técnicas de recolección de datos usadas por la investigación.....	82
Figura 26. Diagrama de las edades de los trabajadores de la agencia Fiori	84
Figura 27. Diagrama de genero de los trabajadores de la agencia Fiori	85
Figura 28. Diagrama de puestos de trabajos de la agencia Fiori	86
Figura 29. La jornada laboral es tiempo completo.....	86
Figura 30. Diagrama de la canasta familiar de los trabajadores de la agencia Fiori.....	87
Figura 31. Diagrama de barras del estado civil de los trabajadores de la agencia Fiori .	88
Figura 32. Diagrama del trabajo que realizan los encuestados en la agencia Fiori	88
Figura 33. De acuerdo a las normas establecidas por el Minsa y el Gobierno, Caja Piura ha puesto en práctica los protocolos de seguridad para la atención a los clientes	89
Figura 34. De acuerdo a las normas establecidas por el Minsa y el Gobierno, Caja Piura ha puesto en práctica los protocolos de seguridad para el personal que trabaja en las distintas sucursales o agencias	90

Figura 35.Las agencias y oficinas de la Caja Piura han sido dotadas de todos los elementos de seguridad para cumplir con los protocolos estipulado por ley para evitar los contagios de la pandemia	91
Figura 36.Caja Piura cumple con controlar y monitorear la utilización de los clientes y trabajadores de las mascarillas y protecciones faciales para que los trabajadores cumplan con sus obligaciones y los clientes puedan ser atendidos	92
Figura 37.Caja Piura cumple con otorgar a todos y cada uno de sus trabajadores los accesorios de protección para que cumplan sus funciones.....	93
Figura 38.Caja Piura hace cumplir con mantener el distanciamiento social estipulado para la atención de los clientes, así como, para el cumplimiento de las funciones de sus trabajadores.....	94
Figura 39.Las capacitaciones sobre seguridad de la pandemia se realizan permanentemente en forma presencial y de forma virtual, para evitar los contagios que se pueden presentar en estos momentos, debido a las nuevas cepas que se están presentando en nuestro país	95
Figura 40.Se lleva un control estricto y adecuado de las pruebas moleculares y de antígenos que se aplican a los trabajadores para que puedan trabajar en las oficinas y filiales	96
Figura 41.Caja Piura ha invertido en accesorios de buena calidad para la prevención del contagio de la COVID 19 como alcohol, mascarilla, guantes y protectores faciales	97
Figura 42.Empresa Caja Piura ha brindado un bono para los trabajadores que se contagiaron del COVID-19.....	98
Figura 43.Considera justa la remuneración mensual por sus servicios prestados en tiempo de pandemia.....	99
Figura 44.Caja Piura le ha dado flexibilidad en su horario de ingreso a trabajar	100
Figura 45.Caja Piura ha fomentado capacitaciones de las herramientas virtuales	101
Figura 46.Realizar trabajos de forma virtual le ha brindado beneficios en el ámbito laboral.....	102
Figura 47.Conozco las herramientas virtuales para tener un buen desempeño en tiempos de pandemia	103
Figura 48.Se ha adaptado a la modalidad de trabajo virtual sin problemas	104
Figura 49.Sigo los protocolos de seguridad en tiempos de pandemia porque la norma lo requiere	105
Figura 50.Me adapto sin problemas a las nuevas condiciones laborales	106
Figura 51.Cuento con experiencia y aptitud para realizar eficientemente mi trabajo ..	107
Figura 52.La empresa innova frecuentemente en sus procesos de gestión	108
Figura 53.Me gusta estar a la par con los adelantos en tecnología	109
Figura 54.Conoce la estructura organizacional de la empresa Caja Piura.....	110
Figura 55.Considera que la estructura organizacional de Caja Piura está bien diseñada	111
Figura 56.Considera que los trabajadores de cargo jerárquico realizan bien sus funciones.....	112
Figura 57.Sabe distinguir las diferentes áreas de la empresa Caja Piura	113

Figura 58.Caja Piura cuenta con valores que se promueven dentro de la organización	114
Figura 59.El comportamiento de los directivos de la empresa es coherente con los valores que se promueven en Caja Piura	115
Figura 60.Usted se siente identificado con la cultura organizacional de su empresa ..	116
Figura 61.En Caja Piura se promueve el trabajo en equipo.....	117
Figura 62.En Caja Piura existe una cadena de mando que distingo perfectamente	118
Figura 63.Las decisiones importantes en Caja Piura se toman de manera democrática	119
Figura 64.Las decisiones que se toman en Caja Piura son para beneficio de los colaboradores y la propia empresa	120
Figura 65.Existe una comunicación estrecha entre los colaboradores y los jefes	121
Figura 66.El trabajo realizado por su administrador en tiempo de pandemia, lo calificaría como eficiente.....	122

Resumen

El objetivo de la presente investigación es demostrar el impacto de la variable independiente (influencia de la COVID-19) con respecto a la variable dependiente (la gestión laboral y la rentabilidad de la agencia Fiori-Caja Piura). Las barreras en la comunicación, fallas en el proceso de las actividades y costos por cuarentena otorgados a los colaboradores contagiados se ha generado por la falta de capacitación al personal, la deficiencia en el monitoreo y el seguimiento al colaborador, y la baja calidad de equipo de protección personal. Después de realizar un diagnóstico de la empresa, se procedió a desarrollar el marco teórico que sustenta la investigación; luego, una metodología cuya hipótesis demuestra la elaboración y la evaluación del impacto del COVID-19 en la gestión laboral y la rentabilidad.

Por otro lado, la propuesta de mejora consiste en la implementación del software de talento humano, la capacitación, la implementación de movilidad privada y el mejoramiento de equipo de protección personal. Estas han sido monetizadas y validadas financieramente. Finalmente, se concluye que el proyecto de mejora es viable porque genera una buena rentabilidad y permitirá que se incrementen los ingresos por intereses. En ese sentido, se recomienda que la Caja Piura de la agencia Fiori aplique adecuadamente el software de talento humano y realice capacitaciones continuas con el fin de reducir defectos en el desarrollo de las actividades e incrementar la cantidad de desembolsos.

Palabras clave: Pandemia, COVID-19, trabajo remoto, gestión laboral.

Abstract

The objective of this research is demonstrate the impact of the independent variable (influence of COVID-19) with respect to the dependent variable (labor management and profitability of the Fiori-Caja Piura agency). The barriers in communication, failures in the process of activities and costs for quarantine granted to infected collaborators have been generated by the lack of personnel training, deficiency in monitoring and follow-up of the collaborator, and the low quality of personal protective equipment. After carrying out a diagnosis of the company, we proceeded to develop the theoretical framework that supports the research; then, a methodology whose hypothesis demonstrates the development and evaluation of the impact of COVID-19 on labor management and profitability.

On the other hand, the improvement proposal consists of the implementation of human talent software, training, implementation of private mobility and improvement of personal protection equipment. These have been monetized and financially validated. Finally, it is concluded that the improvement project is viable because it generates a good profitability and will allow an increase in interest income. In this regard, it is recommended that Caja Piura of the Fiori agency properly apply the human talent software and conduct continuous training in order to reduce defects in the development of activities and increase the number of disbursements.

Key words: Pandemic, COVID-19, remote work, labor management.

Introducción

La presente tesis pretende demostrar el impacto de la influencia de la pandemia de la COVID-19 en la gestión laboral. En el contexto de emergencia sanitaria, se han desarrollado barreras en la comunicación, costos para otorgar durante la cuarentena a los colaboradores de la agencia Fiori y una deficiente capacitación. Asimismo, se han generado fallas en el proceso de las operaciones bancarias y documentarias, una ausencia de cultura organizacional, ya que no existe una comunicación directa entre los subordinados y los jefes, los supervisores y el administrador de la agencia. Esto determina una reducción en el nivel de confianza y seguridad, y un clima laboral inadecuado.

En el marco teórico se detallan los conceptos teóricos de diferentes autores referente a la variable independiente, la influencia de la pandemia de la COVID-19, y la variable dependiente, gestión laboral. En primer lugar, se han detallado las dimensiones de la variable independiente, los impactos a nivel sanitario, económico, tecnológico y social, debido a que los salarios de los trabajadores se han visto reducidos y el acceso a la tecnología se ha vuelto más costoso por los escasos de los recursos. Se ha reflejado las desigualdades en los derechos de la persona y la deficiencia en la cultura organizacional, pues han generado barreras en la comunicación. Además, se ha considerado las implementaciones de vigilancia y medidas de protección al colaborador mediante el uso adecuado de equipos de protección personal (EPP) y ciertas estrategias para enfrentar la pandemia como la aplicación de nuevas modalidades de trabajo, el mejoramiento en el ambiente laboral y la calidad de los implementos de protección.

En segundo lugar, referente a la variable dependiente, se han expuesto las dimensiones de la gestión laboral, la cultura organizacional, la arquitectura organizacional, el estilo de gestión y el clima laboral, el cual resulta primordial para un adecuado rendimiento y desempeño. La medición de competencias permite evaluar al colaborador con el ánimo de que sea exitoso y alcance los objetivos de la empresa. Para ello, se brindan capacitaciones idóneas, constantes, se reconoce su labor, se genera un cronograma de las actividades y funciones en el sistema con el fin de que esté preparado para una correcta ejecución de sus funciones.

Por otro lado, con respecto a la metodología, la hipótesis general evalúa el efecto de la variable independiente en la variable dependiente y la rentabilidad en base al diagnóstico de la empresa. Con la elaboración y la aplicación del proyecto, se optimizarán y validarán financieramente la rentabilidad y la gestión laboral en el contexto de la pandemia. Además, la investigación cuantitativa y aplicada, consiste en aplicar un plan para solucionar el problema de la empresa Caja Piura de la agencia Fiori. Según el nivel de conocimiento del estudio correlacional y explicativo, se mide el grado de relación de la influencia de la COVID-19 con la gestión laboral y rentabilidad para identificar las causas principales del problema. Por ello, el diseño de la investigación es experimental y cuasiexperimental.

Concerniente a la propuesta de solución, la implementación de un software de talento humano permitirá registrar las capacitaciones acerca de nuevos productos o ampliar el conocimiento sobre los productos de Caja Piura. Cada colaborador debe conocer sus funciones, seguir capacitaciones acerca de la tecnología y los protocolos de bioseguridad a nivel sanitario (se propuso la aplicación de movilidad privada), mejorar la cultura organizacional, promoviendo los valores de la empresa enfocados en el desarrollo del colaborador, la eliminación de la brecha de la comunicación y la interrelación entre colaboradores, jefes y administradores. Asimismo, se debe evaluar a los colaboradores que se vieron afectados a la pandemia mediante la implementación de herramientas de trabajo, útiles escolares y medios digitales para las ventas de créditos.

Al validarse financieramente el proyecto, se obtuvo como resultado una rentabilidad viable y un incremento de la utilidad (VAN). Ello demostró que, al aplicar el proyecto, la empresa mejora el desempeño, el rendimiento de los trabajadores en un clima laboral adecuado, permitiendo que la empresa Caja Piura de la agencia Fiori incremente las ventas y los servicios sean de calidad. Así, se encaminaría al objetivo empresarial y se logrará mejorar el proceso de la gestión laboral y la rentabilidad. No obstante, la influencia de la COVID-19 tuvo un efecto negativo en la gestión laboral y la rentabilidad, pues generó barreras en la comunicación, reducción de desembolsos de créditos, deficiencia en la cultura organizacional y la capacitación, y una baja calidad en la proporción de equipos de protección personal.

Por último, para obtener un resultado eficaz, se utilizó las herramientas del cuestionario, la entrevista y la recolección de datos de documentos. Se concluyó que Caja Piura debe implementar herramientas para trabajos virtuales y presenciales, y un software de talento, proponer capacitaciones e implementar una movilidad privada. Por ello, se recomienda que la empresa no exija un certificado médico para conocer si el colaborador da positivo al coronavirus, sino que el especialista contratado debe brindar charlas informativas respecto a las medidas sanitaria y brindar capacitaciones acerca de los nuevos productos con la finalidad de mejorar el rendimiento del colaborador.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Diagnóstico de la situación problemática

El principal objetivo de la presente investigación es desarrollar un plan de mejora para la influencia de la COVID-19 en la empresa Caja Piura de la agencia Fiori para optimizar las dimensiones de la gestión laboral. Asimismo, el desarrollo y el avance tecnológico a nivel mundial han generado más exigencias a las empresas, pues obliga a que las organizaciones implementen capacitaciones, un clima laboral adecuado, beneficios sociales y reconocimientos por los logros. Todo esto permitirá el desarrollo de la empresa, ya que la base fundamental son los clientes internos, clave del éxito para que la empresa logre sus objetivos.

1.1.1 Realidad problemática del tema

Respecto a los recursos humanos, uno de los problemas ha sido el impacto de la pandemia de la COVID-19 en la gestión laboral. Frente a ello, la empresa debe implementar nuevas estrategias, modalidades de labor e instrumentos para la protección de los colaboradores en la salud, lo económico y lo laboral. Para reducir el impacto en la gestión laboral, se valoran las siguientes dimensiones: el estilo de gestión, la cultura organizacional y la arquitectura organizacional.

La influencia de la pandemia de la COVID-19 ha generado impactos en el ámbito social, político, económico y sanitario. Por eso, para afrontar los efectos de la pandemia, la empresa debe ejecutar nuevas estrategias en la gestión laboral e implementar un software de talento humano, capacitaciones, una movilidad privada y equipos de protección personal. Por tanto, se debe mejorar la organización, la comunicación interna, proporcionar herramientas adecuadas para el trabajo virtual y presencial, ofrecer una mejoría en la condición laboral a partir de una previa investigación. Al reducir el impacto en la gestión laboral, permitirá que los indicadores contribuyan al logro del objetivo, de lo contrario la empresa perderá clientela y potencialidad en el mercado peruano.

Cabe señalar que, durante la pandemia, la variable gestión laboral es uno de los problemas más frecuentes porque los colaboradores requieren capacitaciones

constantes, contar con herramientas adecuadas y necesarias para desarrollar las actividades con éxito. De igual modo, influye la tecnología, el contexto laboral y los beneficios laborales al colaborador que se le reconoce por su alto rendimiento.

Por otro lado, los protocolos de bioseguridad deben ser implementadas de manera adecuada. Caso contrario, los colaboradores se contagiarán entre sí y ocasionarán un rebrote del coronavirus. Por eso, se requiere una serie de medidas como la fumigación de la agencia, toma de prueba molecular a los colaboradores y cierre de agencia por tres días, aunque esto genere pérdidas en los ingresos de Caja Piura.

1.1.2 Diagnóstico del sector empresarial involucrado

La pandemia de la COVID-19 ha impactado en las empresas, pues hubo una desaceleración en la economía y una reducción en el crecimiento del PBI. Además, las cajas municipales están encabezadas por Caja Arequipa y, seguidamente, por Caja Piura. A nivel de los bancos está BCP y, según pronósticos a nivel económico, se espera en los próximos años se refleje una mejoría en el sistema financiero.

Concerniente al factor político y legal, se ha detectado la omisión de los protocolos de bioseguridad como la falta de proporción de equipos de protección adecuados para la empresa. Además, se ve moderado los índices de la informalidad, los bancos que operan sin ninguna licencia y no son reguladas, las cuales generan desconfianza para solicitar préstamos y/o ahorros.

Acerca del factor tecnológico, se aprecia que las TIC permiten la sistematización de las informaciones, una comunicación efectiva y un control exacto de las actividades e hitos de la empresa. Esto permite que se determine una decisión correcta a la gestión de la empresa y gestión laboral. Además, la red y las máquinas que se utilizan para determinar y desempeñar las funciones del talento humano deben estar en constante mantenimientos con sistemas actualizados para agilizar el proceso de las operaciones.

Los competidores directos son cajas municipales que ofrecen productos y servicios semejante a la de Caja Piura. De otro lado, los competidores bancos, en su mayoría, tiene mayores reconocimientos y permiten realizar más operaciones distintas a la de una caja municipal porque son empresas grandes.

Figura 1

Factores de un diagnóstico externo o del sector



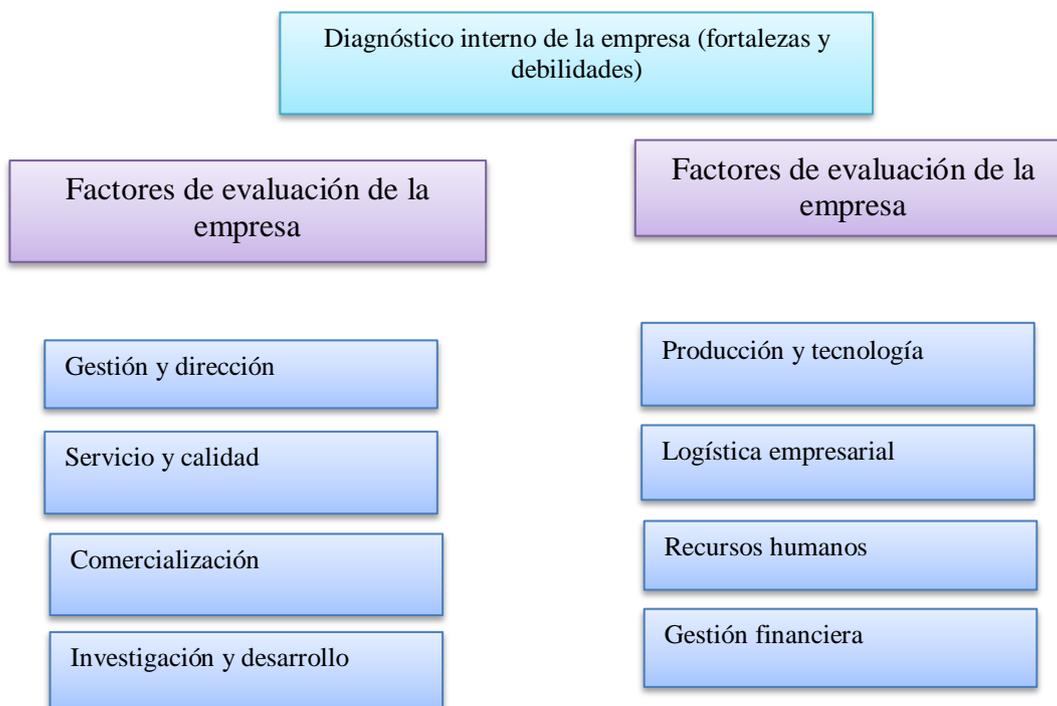
Fuente: Elaboración propia.

1.1.3 Diagnóstico de la unidad de investigación

La unidad de estudio, la caja municipal Caja Piura, desarrolla una serie de transacciones financieras, depósitos, retiros, jiros, pagarés, letras, préstamos, desembolsos, entre otras operaciones. La empresa siempre ha mantenido el récord a nivel de cajas municipales; sin embargo, el impacto de la pandemia de la COVID-19 ha afectado la gestión laboral y ha ocasionado una reducción en los ingresos. Para el siguiente año, se espera una recuperación progresiva. En ese sentido, se presenta un diagnóstico para identificar las fortalezas y debilidades de la entidad.

Figura 2

Factores de un diagnóstico interno de la empresa



Fuente: Elaboración propia.

Referente a la producción y tecnología, el administrador debe emplear la propuesta de mejora para el sistema Sofia, en el cual los colaboradores realizan sus funciones de las operaciones, ya que estos sistemas presentan una falla constante. Asimismo, los contadores de dinero no pasan por un control de calidad. Por ese motivo, se han presentado inconvenientes, produciéndose una insatisfacción laboral

La pandemia de la COVID-19 ha generado impactos negativos en los recursos humanos de la gestión laboral. Las estrategias empleadas no proporcionaban un resultado provechoso. Por ende, se necesitaba que la empresa implemente beneficios adicionales como un adecuado clima laboral, mejores oportunidades, una línea de carrera, beneficios sociales y económicos, y una seguridad mediante una movilidad. De ese modo, el colaborador se sentiría bien y mejoraría su desempeño.

Por otro lado, se han generado barreras en la comunicación. La comunicación no era eficaz. Por ejemplo, si el administrador era nuevo, no generaba una confianza para

que los colaboradores expresen sus perspectivas, ideas y propuestas. Asimismo, las comunicaciones de un nuevo producto se realizaban por medio de zoom, pero no todos los colaboradores participaban, ya que se desarrollaba fuera de horario laboral. Los detalles que se compartían se quedaban en la capacitación, mas no se ejercía en la empresa. Por eso, se presentaban contradicciones en el desarrollo de las operaciones.

Además, se presentaron problemas en el servicio y la calidad. Al presentarse una falla en algunos de los sistemas, se generaba una lentitud en las operaciones. Esto hacía que el cliente se disguste durante el tiempo de espera. Esa demora, según su perspectiva, terminaba de considerar que el servicio era de mala calidad.

Mientras que las finanzas y los costos estén por encima de lo que se planificó, la empresa alcanzará el objetivo de la planificación de la rentabilidad. Pero, en la actualidad los costos se ven influenciados por la COVID-19: costos en fumigación de la agencia, costos en pruebas moleculares para los colaboradores en caso de que uno diera positivo, compra de medicamentos y descanso médico del colaborador. Por ello, las medidas de protección preventivas para el colaborador disminuirán los costos. Además, se deben generar nuevas estrategias en la gestión laboral a fin de que las partes interesadas de la empresa sean beneficiadas.

Tabla 1

Matriz de planteamiento del problema: Amenazas y debilidades

Síntomas	Causas	Pronóstico	Control
En el año 2021, se reduce el horario de atención al cliente en el sector financiero. Se han establecido protocolos de aforo y procedimientos de las operaciones bancarias.	La pandemia de la COVID-19 generó una crisis económica, sanitaria, lo que conllevó a que el Estado proclame la cuarentena y emergencia sanitaria obligatoria, ocasionando nuevas medidas preventivas.	La baja afluencia de clientes por los servicios financieros se verá afectados y reducirán la liquidez de la empresa y con una capacidad de solvencia reducida.	Actualizar y rediseñar el sistema para la captación de créditos, para el sistema Sofia a fin de incrementar transacciones y operaciones bancarias y reducir los retrasos y los costos.
La gestión y la dirección fomenta adecuados estilos de liderazgos y realiza reuniones sociales de manera virtual para que el administrador y los colaboradores se relacionen.	La reincorporación de un nuevo administrador, la falta de un liderazgo adecuado y la ausencia de reuniones sociales por modalidad virtual.	Si la gestión y dirección no toma medidas respecto a la relación con el administrador y el resto de los colaboradores, la decisión a tomar en la gestión laboral será errónea.	Implementar un cronograma para llevar a cabo las reuniones, las charlas informativas a fin de que los colaboradores se empuen bien y la empresa logre el objetivo
En el aspecto de servicios y calidad, el retraso o las fallas en el sistema de información y operaciones en línea representa una incomodidad para los clientes.	Aún no han agregado un sistema de información automatizada; además, los sistemas de operaciones en línea presentan retraso.	Se va afectar la optimización del servicio financieros, ya que el servicio y la calidad no suman a los atributos de un sistema avanzado tecnológicamente	Implementar actualizaciones en el sistema a fin de que el colaborador desempeñe sus funciones adecuadamente y logre resaltar los atributos del servicio.

Con respecto al factor de barreras en la comunicación, no se ha alcanzado el objetivo de una comunicación eficaz, debido a que el zoom se desarrolla fuera del horario laboral.	No se aplicaron nuevas estrategias frente a la influencia de la pandemia de la COVID-19 para eliminar la brecha en la comunicación.	Si los niveles de comunicación no se logran con éxito, generará contradicciones en el momento de desarrollar las operaciones financieras y en las decisiones.	Investigar internamente el compromiso de la empresa para disminuir el impacto de la pandemia y mejorar la gestión laboral.
Con respecto al factor de investigación y desarrollo, se presentan deficiencias en el sistema Sofia. Esto permite a la empresa desarrollar servicios financieros en línea.	Los arreglos, el mantenimiento y las actualizaciones que realizaba el técnico no pasaban por una revisión del área de calidad	El área de servicios debe implementar la revisión por el área de calidad. De lo contrario, afectará en el servicio y la productividad	Se debe priorizar investigaciones para implementar el sistema de calidad y la revisión constante de las máquinas.
En producción y tecnología, las operaciones financieras se desarrollan con el sistema Sofia y ATM, las cuales presentan fallas constantes	El impacto de la pandemia no permite implementar una inspección después de la implementación del sistema.	Si la empresa no mejora sus estrategias para el mantenimiento del sistema, la competitividad disminuirá, al igual que el posicionamiento en el mercado	Contar con un especialista para implementar la revisión constante frente a la pandemia y mejorar el desempeño de cada colaborador.
El factor gestión de recursos humanos refleja problemas en el clima laboral, lo cual no permite mejorar el desempeño laboral. Se refleja timidez en los colaboradores, ya que hay un nuevo administrador y no se fomentan reuniones por zoom.	No se fomenta la reunión social por vía virtual, ya que el administrador es nuevo en la agencia. Las capacitaciones a realizar se efectúan fuera del horario laboral y no proporciona movilidad para los colaboradores.	Si las capacitaciones no se llevan a cabo en el horario laboral los colaboradores, no participarán y los costos que se emplean para la capacitación serán en vano. Si no existe una reunión social, impactará en el desempeño laboral	Mejorar en las organizaciones de las capacitaciones. El cronograma debe estar ordenado y registrado en un diagrama de Gantt, proporcionar movilidad en tiempos de pandemia y financiar las capacitaciones.
En finanzas, las reprogramaciones crediticias diarias han generado costos elevados; asimismo, la fumigación de la agencia, las pruebas moleculares y el descanso médico han generado costos a la empresa	La disminución de afluencia de público, clientes morosos, falta de implementación de bioseguridad en la agencia, la ausencia supervisión de los colaboradores internamente.	Si no se evalúan mejor para realizar préstamos, la empresa perderá su liquidez; asimismo, si no se toma medidas adecuadas para la reducción de contagios, se recurrirá a costos elevados	Aplicar un sistema digital para que los préstamos sean óptimos. Se tendrá que emplear nuevas estrategias en la gestión laboral a fin de reducir costos y gastos.

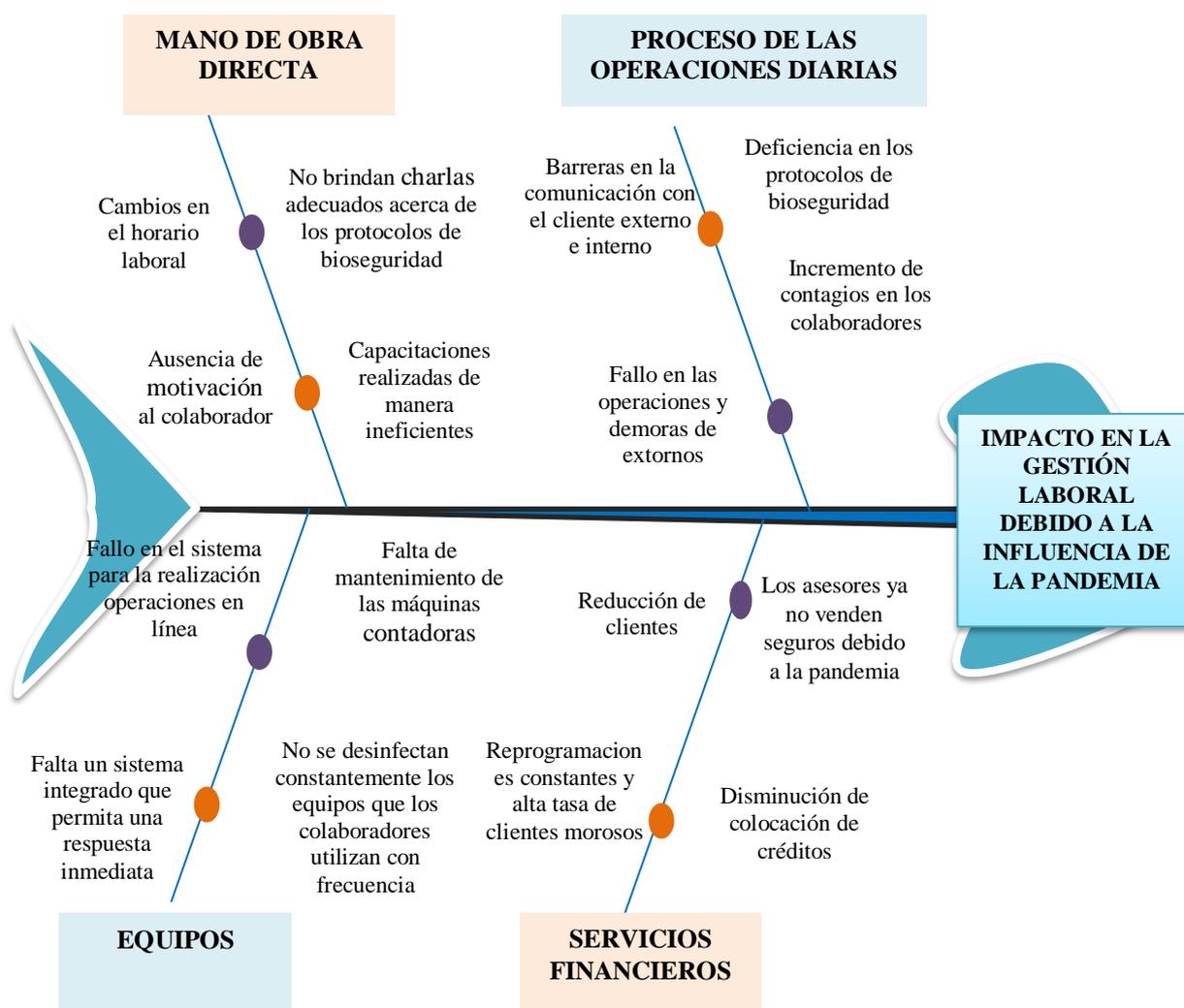
Fuente: Elaboración propia.

1.1.4 Descripción del problema a investigar

Actualmente, el mundo está afrontando una de las mayores crisis económicas y sanitarias a nivel mundial. El SARS COV2, enfermedad transmitida por un virus que ocasiona infecciones respiratorias, es altamente contagiosa y puede ser mortal, especialmente a aquellas personas en condiciones de vulnerabilidad (Euronews, 2020). Este virus ha logrado afectar alrededor de 35 millones de personas. Entre los países más afectados está Estados Unidos con 7, 4 millones de personas, seguido de la India con 6, 5 millones de casos confirmados (BBC News Mundo, 2020).

Figura 3

Esquema de descripción del problema de la influencia de la COVID-19



Fuente: Elaboración propia.

Esta situación genera grandes repercusiones en el plano sanitario y a nivel económico, debido a que afecta a muchas organizaciones. Por tal motivo, en el mundo empresarial se ha presentado ante una difícil situación, obligándolos a optar por el giro del negocio y, en algunos casos, finalizar la actividad. Así, un número significativo de ciudadanos quedaron desempleados; sin embargo, las personas que conservaron su empleo han tenido que ajustarse a las nuevas condiciones de trabajo (las medidas de seguridad, las pruebas de descarte de la COVID-19, el uso de protectores fáciles, guantes, el lavado de manos, el distanciamiento social, el trabajo remoto) con el fin de reducir la posibilidad de propagación del coronavirus y sin sacrificar su economía.

Además, se propició la continuidad de los servicios básicos como los servicios financieros, ya que se consideran una necesidad básica para generar transacciones en favor a los ciudadanos (Millán, 2020).

Sin embargo, para dar continuidad al servicio financiero, las entidades bancarias se han visto obligadas en realizar modificaciones en su sistema de trabajo para continuar las operaciones, pero con la seguridad sanitaria. En España, país que ha tenido una de las cuarentenas más radicales del mundo, ha surgido el teletrabajo como estrategia para continuar con las funciones laborales. En este sentido, se estima que el 45.3% del personal que laboraba en entidades financieras se les asignó un trabajo de forma remota, lo que trajo consigo la propagación de muchas sucursales bancarias operadas desde la casa de los colaboradores (El País, 202).

a. Identificación de los problemas

A nivel sanitario, los protocolos del Minsa no se han logrado cumplir. Ello se constata por los contagios que hubo en la empresa Caja Piura. Por ese motivo, la organización efectuó un cierre temporal y fumigación de la empresa de manera trimestral.

Asimismo, en la dotación de elementos para reducir el contagio, se evidencia una falta de cobertura al 100%. Además, el monitoreo de pruebas moleculares o rápidas, aplicada a los colaboradores, no resultó idóneo, pues no se registraron de manera ordenada. El cliente no respetaba el uso obligatorio de la mascarilla y el distanciamiento, poniendo en riesgo de contagio a los colaboradores.

Referente al estilo de gestión, las capacitaciones relacionadas a los cuidados frente a la pandemia no llegaron a todos los colaboradores, ya que el horario de la capacitación se realizaba fuera del tiempo laboral. Además, algunos realizaban otras actividades o estaban dirigiéndose a sus respectivos hogares. Por ello, la mayoría no se informaba de los protocolos establecidos por la empresa.

A nivel económico, no se otorgó un bono extra a los colaboradores. Esto influyó mucho en el rendimiento del colaborador. Asimismo, el principal problema en la gestión laboral fue el adelanto de vacaciones para quienes salían positivo a la COVID-19. Incluso, entregaron como adelanto las gratificaciones, ya que los afectados

requerían un bono económico ante la invalidez temporal. Por otro parte, la pandemia impactó en el ingreso de los colaboradores del área de créditos y asesores de servicios, pues dejaron de percibir las comisiones por ventas, lo que afectó el ingreso de la canasta familiar.

A nivel social, algunos de los colaboradores presentaron problemas complejos para adaptarse al nuevo contexto de la pandemia. Esto se debió a que estaba restringido cualquier tipo de compartir entre compañeros de trabajos. Por ejemplo, no estuvo permitido festejar el cumpleaños de manera presencial por el protocolo de bioseguridad.

Concerniente al nivel tecnológico, Caja Piura, a pesar de mantenerse actualizado con la tecnología a la par en la actualidad, presenta fallas en el sistema Sofia y en los contadores que no detectaron billetes falsos. Es decir, el colaborador no contó con herramientas adecuadas e innovadoras para realizar sus funciones ni se actualizaba en el ambiente tecnológico. Por ende, se debería implementar capacitaciones complementarias para que los colaboradores de la agencia Fiori se sientan satisfechos y conocedores del tema.

Concerniente a la cultura organizacional, Caja Piura no cuenta con un valor que promueva el crecimiento profesional y personal, la innovación y la transparencia, debido a las barreras comunicativas en el entorno laboral. Asimismo, el trabajo en equipos no es efectiva, lo que genera un mal clima laboral. En ese sentido, se aprueban ciertas decisiones sin considerar el impacto en los colaboradores

Finalmente, en la arquitectura organizacional, la comunicación directa entre los jefes y colaboradores requiere una mejoría, ya que la comunicación no es efectiva. Además, para ejecutar las operaciones o algunas decisiones, el administrador debe pedir aporte de los colaboradores. Así, en las reuniones debe escuchar cada opinión para ser coherente con los valores de la empresa.

b. Cuantificación de los defectos y fallas

Ante la pandemia de la COVID-19, se ha detectado una falta de implementación de estrategia en la gestión laboral, a nivel sanitario, social y económico. Así, se generó una disminución de clientes en el aspecto defectos en las actividades realizadas(

60.2%), seguido de la influencia en el barreras en la comunicación (36.1%) como se puede visualizar en la tabla 2.

Tabla 2

Impacto en la gestión laboral Caja Piura – año 2021

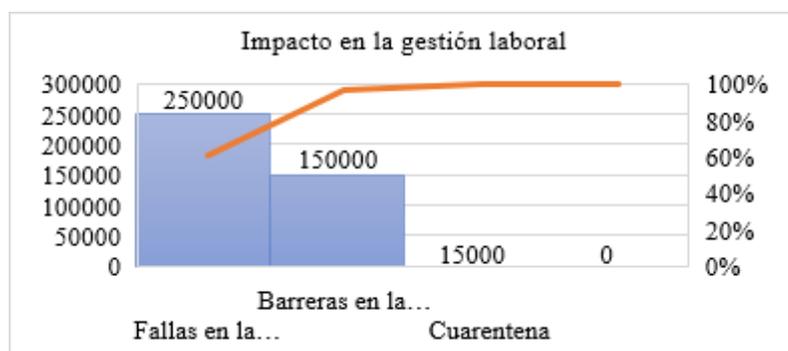
Casos que impactan en la gestión laboral - año 2021					
Variables	Impactos o fallas	Simple		Acumulativo	
		Absoluto (unid/año)	Relativo (%)	Absoluto (unid/año)	Relativo (%)
Fallas en la ejecución de actividades laborales	90	250 000	60.2%	250 000	60.2%
Barreras en la comunicación	85	150 000	36.1%	400 000	96.4%
Cuarentena	2	15 000	3.6%	415 000	100%
Total	177	415 000			

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, el impacto en la gestión laboral, debido a las nuevas condiciones que se afrontan la pandemia, se puede percibir en la figura 4.

Figura 4

Esquema de análisis del impacto en la gestión laboral de Caja Piura



Fuente: Elaboración propia.

c. Monetización de las pérdidas

Una vez que se identifica la variable de la influencia de la COVID-19 y el impacto en la gestión laboral, se podrá verificar los casos y las consecuencias generados en la pandemia, pues los costos por las reparaciones, prevenciones y acciones reducen el nivel de contagio y producen pérdidas en la empresa.

En la tabla 3, se muestran los impactos de la COVID-19 en la gestión laboral. En el recuadro, se muestran los costos reales y estimados de la organización.

Tabla 3

Estimación de pérdidas del impacto de la COVID-19

Costos - Anual actual					
Variables	Gestión laboral	Casos Anuales)	Costo del proceso		Pérdidas
			Programado (soles/ Anual)	ejecutado (soles/ Anual)	Diferencia (soles/ Anual)
Influencia de la COVID-19 y gestión laboral					
Hechos	Fallas en la ejecución de actividades laborales	90	250 000	300 000	50 000
Hechos	Barreras en la comunicación	85	150 000	280 000	130 000
Hechos	Cuarentena por seis días por contagio	2	15 000	25 000	10 000
Total, de pérdidas en costos					190 000

Fuente: Elaboración propia.

d. Alternativa de solución de los problemas

Caja Piura es una entidad que ofrece productos y servicios financieros a clientes naturales y jurídicas. Debido a que esta no se ha visto ajena ante dicha pandemia, el directorio, una vez comunicado el mensaje del presidente de la República, optó por diseñar nuevas condiciones de trabajo para sus colaboradores para que puedan continuar con las operaciones, pero con la seguridad sanitaria requerida.

La empresa ha contratado recientemente un especialista con la finalidad de brindar capacitaciones y recomendaciones para los diferentes trabajadores sobre el tema de la COVID-19. Anteriormente, estas se daban de forma virtual mediante la plataforma Zoom. Asimismo, el médico especialista mencionaba las indicaciones a seguir al

contagiarse con la finalidad de evitar una propagación en la agencia. A pesar de ello, permaneció cerrada durante 15 días para una fumigación y proceder a establecer la cuarentena a los trabajadores que tuvieron contacto directo con la persona que dio positivo a la COVID-19.

En ese sentido, se debe implementar un software de talento que permita un adecuado registro de las capacitaciones, funciones a delegar y evaluación de desempeño de los colaboradores. Las capacitaciones deben efectuarse en el horario laboral y rotativamente. Así, todos podrán participar de manera virtual. Si las capacitaciones se realizan fuera del horario laboral, estas deben ser remuneradas.

También se debe proporcionar una movilidad privada para los colaboradores para que no se contagien de la COVID-19 en el transporte público. De ese modo, se reducirá la propagación del virus y permitirá que la empresa reduzca sus costos y obtenga mayor ingreso al no forzar el cierre de la agencia Fiori por tres días.

Asimismo, implementar medios digitales para que los colaboradores del área de créditos puedan ofrecer los productos financieros y no se vean afectados en sus ingresos económicos. Ello facilitaría la afiliación de los clientes para los créditos. Asimismo, en la organización, aparte de la cultura y el liderazgo, se debe fomentar la reunión social de manera virtual para que se relacionen los colaboradores y el líder. Así, podrán compartir con una comunicación asertiva e intercambiar distintas perspectivas, lo cual generará un clima laboral acogedor con oportunidades para todos.

e. Selección de la alternativa a desarrollar

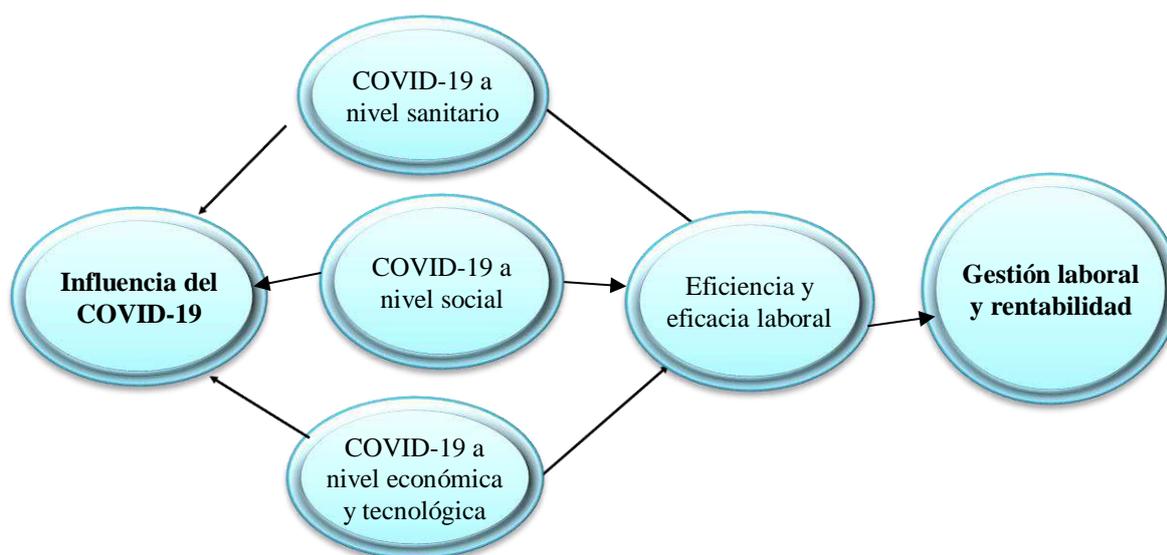
Se ha propuesto investigar y estudiar una alternativa de solución a los problemas de los impactos de la COVID-19 en la gestión laboral a través de una mejora en el desempeño laboral con la implementación de un software de talento humano, capacitación, movilidad privada. De ese modo, se reducirá el impacto de la pandemia y su efecto en la variable dependiente. En este aspecto, la estrategia a tomar permitirá reducir el nivel de contagio, incrementar los ingresos y reducir los costos.

A continuación, la propuesta de mejora que se desarrolla es “Influencia de la pandemia de la COVID-19 en la gestión laboral de los trabajadores de la agencia Fiori-

Caja Piura, Lima 2021". En la figura 5 se muestra la variable independiente (influencia de la pandemia de la COVID-19) y dependiente (gestión laboral).

Figura 5

Esquema de las variables del tema a investigar



Fuente: Elaboración propia.

f. Descripción de la propuesta de mejora

La propuesta de mejora comprende la implementación de capacitaciones y un software de talento humano a fin de mejorar el desempeño y el rendimiento de los colaboradores. La finalidad es que puedan realizar las actividades con éxito, reduciendo errores en Caja Piura agencia Fiori. Además, se propone la implementación de una movilidad privada para los colaboradores y nuevas estrategias para reducir el impacto de la pandemia de la COVID-19. Esto permitirá que se monitoreen y se controlen adecuadamente la gestión, permitiendo un buen desempeño para el logro de los objetivos propuestos.

La implementación de nuevas estrategias en la gestión laboral y la movilidad privada para los colaboradores se medirán en los ingresos económicos de las empresas. Asimismo, se completarán medidas de bioseguridad como el cambio de proveedor para la implementación de la mascarilla KN95 en reemplazo de la quirúrgicas y mejorar las calidades de mascarilla de tela.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cuál es el efecto de la pandemia de la COVID-19, en la gestión laboral de la agencia Fiori en Caja Piura, año 2021?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿De qué manera se puede diagnosticar el efecto de la pandemia de la COVID-19 en la gestión laboral en Caja Piura?
- ¿De qué manera se puede elaborar y aplicar un proyecto de mejora de la gestión laboral y rentabilidad en el contexto de la COVID-19 en Caja Piura?
- ¿De qué manera se puede realizar una validación financiera de la propuesta de mejora de la gestión laboral y rentabilidad en el contexto de la COVID-19 de Caja Piura?

1.3 Justificación de la investigación

Se desea conocer cómo la pandemia de la COVID-19 ha generado cambios en la gestión laboral de la agencia Fiori de Caja Piura. Asimismo, se pretende investigar cómo los administradores de las agencias han adoptado medidas preventivas para que los colaboradores realicen trabajos de forma presencial. Además, identificar si los implementos de seguridad brindados por la organización se encuentran en óptimas condiciones para que se pueda brindar una atención presencial.

También se desea conocer cómo se ha dado la modalidad del trabajo remoto y determinar una posible solución para aquellos trabajadores que no tienen contacto directo con el cliente externo (abogados, asesores, tesorería, recursos humanos, etc.). El propósito es evaluar la productividad de los colaboradores que desempeñan las funciones de manera virtual.

Por último, dilucidar los efectos del trabajo remoto y el rendimiento en el nuevo orden social y empresarial. Esa información servirá a la agencia Fiori para que el administrador de la agencia proponga estrategias donde se brinden facilidades a los colaboradores para que puedan adaptarse al contexto de pandemia.

1.3.1 Justificación operativa

Se deberá ejecutar y aplicar un proyecto de mejora mediante un análisis y estrategias que permita sobrellevar el impacto de la influencia de la COVID-19. Se admitirá la aplicación de nuevas tácticas de protocolos de bioseguridad para reducir el nivel de contagios de los colaboradores. Además, implementar capacitaciones constantes referente a las herramientas para los trabajos virtuales. Asimismo, incluir programas de actividades que permitan a los colaboradores participar activamente en las capacitaciones que motiven al colaborador en el trabajo.

Por otro lado, desde el punto de la metodología, los resultados de la investigación se pueden aplicar a la realidad de la empresa. Asimismo, este estudio de la influencia de la COVID-19 en la gestión laboral lo podrán emplear otras instituciones como documento de consulta.

1.3.2 Justificación económica

Resulta rentable la aplicación de la investigación debido a los beneficios que se estiman a obtener, los cuales son mayores a comparación al proyecto realizado al inicio. La implementación del proyecto permitirá un beneficio a largo plazo, permitiendo una amplia rentabilidad.

Asimismo, esta investigación permitirá verificar y comprobar el impacto de la influencia de la COVID-19 en la gestión laboral, de tal modo que permitirá proponer nuevas modalidades de protocolos de bioseguridad y reducir el nivel de contagio. Asimismo, se podrá implementar técnicas para mejorar el trabajo remoto y presencial, proponiendo mejoras, capacitaciones, y mantenimiento y desinfección de los equipos.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

¿Determinar el efecto de la pandemia de la COVID-19 en la gestión laboral y rentabilidad de la agencia Fiori de Caja Piura, año 2021?

1.4.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar y evaluar el efecto de la COVID-19 en la gestión laboral y la rentabilidad de la agencia Fiori de Caja Piura.
- Elaborar un proyecto de mejora de la gestión laboral y rentabilidad en un contexto de la pandemia de la COVID-19 en la agencia Fiori de Caja Piura.
- Validación financiera de la propuesta de mejora de la gestión laboral y rentabilidad en el contexto de la COVID-19 en la agencia Fiori de Caja Piura.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes internacionales

La finalidad de la investigación de Villadiego y Alzate (2017) fue examinar el clima laboral de la organización y su interacción con el desempeño de los colaboradores. Plantearon tres objetivos específicos: identificar las variables que guarden una relación con el clima de la organización, generar un diagnóstico del clima de la organización con el fin de identificar la situación real y la relación con el desempeño en el trabajo; y proponer un proyecto de mejora para solucionar la problemática del clima organizacional.

En esta indagación, emplearon la herramienta del cuestionario de componentes de riesgo psicosocial intralaboral forma A, la cual consta de 105 preguntas cerradas. La población a la cual se realizó el cuestionario se conformó por ocho trabajadores de la empresa Petroleum y Logistics S.A.C. Luego, se pudo obtener una valiosa información de otras variables que influían con incidencia en el clima laboral de la organización. Este estudio demostró la conexión entre los elementos internos y externos que repercuten en la dinámica empresarial y en el aspecto económico, social y familiar.

El diseño de la investigación fue no experimental, de corte transversal, descriptivo-correlacional. Los resultados demostraron que el 50% de los empleados presentaron un nivel bajo de satisfacción en su trabajo; el 60%, un nivel de desempeño laboral moderado; y el 65%, relaciones interpersonales desfavorables.

Una de las conclusiones más resaltantes se determinó a partir de un cuestionario extenso de 105 preguntas. En la indagación, se presentó un problema: los trabajadores no disponían de tiempo para ejecutar el cuestionario. Sin embargo, se realizó con conformidad para tabular los resultados y obtener los ítems que impactan en el clima laboral de la empresa Petroleum y Logistics S.A.C. En relación con lo mencionado, se debe mejorar las relaciones personales, la comunicación, e implementar programas de formación para lograr un adecuado clima laboral para mejorar desempeño laboral.

Por lo tanto, la tesis de Villadiego y Alzate (2017) aporta a la investigación para comprender el clima organizacional de la empresa Caja Piura. Debido a la influencia de la pandemia de la COVID-19, las relaciones interpersonales de los trabajadores se ha afectado, pues no se puede realizar capacitaciones ni celebrar onomásticos de forma presencial. Incluso, al emplear los programas de Zoom y Google Meet para realizar lo mencionado de forma virtual, la comunicación de los trabajadores no se vuelve fluida

Por consiguiente, el directorio de la empresa ha realizado un planeamiento estratégico. Este ha sido comunicado mediante un memorando que especifica las medidas preventivas que deben seguir los colaboradores como realizar una nueva estructura física de las respectivas agencias. Por ejemplo, los escritorios de cada trabajador deben contar con un acrílico para mantener el distanciamiento de 1 metro y medio con los respectivos clientes externos que realizan sus operaciones.

Además, se ha realizado un horario para que el personal de la empresa Caja Piura esté en el lugar de ingreso de cada agencia. La finalidad es realizar el respectivo control de temperatura y dar alcohol a los diferentes clientes internos y externos que realizan un trámite. También, la empresa ha comunicado que el aforo de personas en las agencias bancarias se ha reducido a la mitad, ya que se debe mantener un distanciamiento social adecuado entre los colaboradores de la empresa y los clientes.

Finalmente, el desempeño laboral de los colaboradores de la organización Caja Piura de la agencia Fiori se vio afectado por la pandemia de la COVID-19. Se ha cambiado la estructura del clima organizacional y, por ese motivo, muchos trabajadores no están conformes con el trato y las remuneraciones que se les brinda en la actualidad.

El trabajo de investigación de Zans y Castellón (2017) pretende establecer la relación entre dos indicadores que afectan a las empresas: el clima organizacional y el desempeño laboral. Esta tesis resulta clave para la gestión del personal porque busca un ambiente cómodo, el crecimiento profesional y la estabilidad laboral. Asimismo, considera importante perfeccionar los procesos de la empresa con el desempeño de los colaboradores. Por tal motivo, resulta fundamental tener conocimiento de cómo se sienten en el ambiente de trabajo y el grado de compromiso.

La población se conformó por 88 docentes y personal administrativos; sin embargo, la muestra seleccionada para realizar el cuestionario fue de 59 colaboradores de la Facultad Regional. La investigación ejecutada siguió el diseño no experimental, de tipo descriptivo-correlacional causal. Los resultados fueron los siguientes: 96% de los trabajadores desean tener un líder participativo; un 90% indican que tienen una

comunicación fluida; el 82% considera que hay trabajo en equipo; el 52% no se siente confiado de indicar algo que este mal al jefe; el 70% considera que tienen un jefe justo; el 38% indica que el jefe se preocupa por mantener un buen clima laboral; el 46% menciona que el jefe no toma en cuenta sus opiniones; y el 52% señalan que el optimismo es el elemento que prevalece en la organización.

En cuanto al desempeño laboral, el 60% considera que tienen una participación activa en la organización; el 34% señalan que algunas veces se apoya al talento creativo del empleado; el 34% consideran que a veces las recompensas están motivadas a su productividad; el 88% conoce las políticas y normativas de la organización; el 44% percibe que su salario va acorde con las responsabilidades; el 48% están conformes con su remuneración; y el 80% consideran que su cargo potencia sus habilidades.

Finalmente, se concluyó que el clima organizacional impactó en las variaciones del rendimiento en los docentes y los colaboradores administrativos de la Universidad UNAN. Además, se determinó que, pese al adecuado optimismo de los trabajadores, el liderazgo de los jefes es poco participativo, sin la iniciativa de mejorar el buen ambiente de trabajo en la organización. Por lo tanto, la investigación aportará a la presente tesis en relación al tema de liderazgo, ya que estamos siendo afectados por la pandemia de la COVID-19 a nivel mundial. Por ende, para que la agencia Fiori desarrolle sus actividades con normalidad, debe contar con gerentes regionales y administradores capaces de transmitir serenidad y comunicar que la salud es vital para la organización.

Asimismo, la empresa debe contar con líderes democráticos capaces de buscar las ideas constructivas del trabajador para mejorar la productividad durante la pandemia. En ese sentido, deben dialogar sobre las acciones que pueden implementarse en las agencias y velar por la salud física y el bienestar social. Por otro lado, en tiempo de pandemia, el trabajo de equipo es importante para conseguir los objetivos establecidos por el directorio de cada agencia. La sinergia solo se consigue si se fomentan y aplican valores como la integración, la solidaridad y la cooperación, esperando que se conviertan en un hábito y se integre en la vida laboral.

La COVID-19 ha afectado y reorganizado la estructura física de las agencias de las empresas. Además, ha cambiado la vida laboral de los trabajadores. En la actualidad, resulta importante una adecuada señalización sobre el uso obligatorio de la mascarilla, lavarse las manos en un tiempo mínimo de 20 minutos, evitar el saludo de manos, entre otras acciones. De ese modo, los colaboradores de la organización deben salvaguardar el bienestar y la salud del ámbito y el clima laboral.

Finalmente, la pandemia de la COVID-19 conllevó a que los líderes de la empresa Caja Piura de la agencia Fiori realicen una reestructuración del clima organizacional con el propósito de custodiar la seguridad física y la salud de los colaboradores. Asimismo, el objetivo principal fue determinar ciertas delegaciones de forma eficiente. Además, la comunicación horizontal permitirá que los líderes puedan transmitir los mensajes de forma clara y precisa a los colaboradores para que puedan realizar una retroalimentación del tema en el día.

El propósito de la tesis de Rebolledo (2015) fue comprobar el grado de satisfacción laboral, la calidad de vida de los colaboradores de locales comerciales ubicados en cuatro puntos estratégico de la ciudad Chillán. Se procedió a realizar una muestra por conveniencia, debido a la dificultad de abarcar el total de ventas que se realizan en los locales comerciales. Así, el trabajo se ejecutó con el apoyo de voluntarios con disponibilidad inmediata, ya que cada persona dispuso de su participación en el estudio.

Para abarcar el territorio, se procedió la recolección de información en zigzag indicado; y, para abarcar los componentes de la muestra, se empleó una manera aleatoria. Según Rebolledo (2015), la investigación de carácter cuantitativo sigue un diseño no experimental con un estudio transversal y descriptivo. Los resultados encontrados fueron que el 52.1% tiene entre 1 a 5 personas; el 61.83% percibe que su calidad de vida en el trabajo es regular; y el 16.3% se encuentra satisfecho en el trabajo. La mitad considera que la satisfacción laboral es intrínseca; la otra mitad, extrínseca.

Se concluyó que existe una correlación verdadera, leve y significativa entre las variables calidad de vida y satisfacción laboral de los colaboradores encuestados ($r= 0,21$ $p< 0,01$). Asimismo, la dimensión de la psicología, cuya variable es la calidad de vida, guarda una relación positiva leve con la variable satisfacción laboral intrínseca. Del mismo modo sucedió al relacionarlo con la satisfacción laboral extrínseca y con la influencia de satisfacción laboral general. En cuanto a la influencia de los vínculos interpersonales, al relacionarlo con la variable de satisfacción laboral extrínseca, la correspondencia fue menor, ya que se estableció una correlación débil y positiva. Lo mismo ocurrió al vincular la variable de la semejanza interpersonal con la satisfacción laboral general, ya que se encontró una correspondencia positiva de tipo débil.

El trabajo de Rebolledo (2015) aporta a la idea de que un puesto de trabajo se le considera como fundamental en nuestra sociedad. Por eso, los trabajadores de la entidad financiera Caja Piura de la agencia Fiori han desarrollado las actividades de forma

presencial para garantizar su operatividad. Sin embargo, el escenario empresarial y mundial es cambiante porque afecta la calidad de vida de las personas. Dicho esto, las particularidades de una economía cambiante, la competencia y la continua innovación, han llevado a un cambio del rol del cliente interno en el mundo y ha pasado de ser un subordinado a establecer decisivas decisiones para la organización.

La calidad de vida de los colaboradores ha sido influenciada por la pandemia de la COVID-19. Por ello, se busca investigar en distintos ámbitos: físico, material, social, desarrollo y emocional. Los gerentes de cada agencia deben estar comprometidos con el respectivo personal de trabajo. Los líderes deben brindar las condiciones óptimas de trabajo, pues el propósito es que cada colaborador se desempeñe con eficiencia en sus respectivas funciones y consiga sus metas mensuales.

Además, se busca verificar cómo la pandemia ha influenciado en la gestión laboral de los líderes de la empresa Caja Piura. Por ejemplo, saber el rol del líder cuando un trabajador ha sido diagnosticado con COVID-19. Incluso, saber el tipo de seguimiento y las acciones que sigue para velar por la salud del trabajador.

Finalmente, esta investigación aporta dos conceptos claves: la satisfacción intrínseca y la extrínseca. Con respecto a la primera, se analiza el compromiso de los colaboradores sin necesidad de algún incentivo externo; es decir, saber cómo los trabajadores realizan sus funciones sin esperar algo a cambio de la empresa. Con respecto a la segunda, se estudia la conducta de los colaboradores de la entidad al motivar el cumplimiento de lo deseado o evitar un resultado distinto; por ejemplo, si el trabajador logra cumplir con sus metas personales en tiempos de pandemia se le asigna un bono de reconocimiento por el compromiso de trabajar de forma eficiente.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Pérez *et al.* (2020) elaboraron una investigación que señaló la emergencia sanitaria ante el brote de la COVID-19. En el año 2019, en el mes de diciembre, en la ciudad de Wuhan, China, se anunciaron los primeros casos de esa enfermedad respiratoria severa, considerándose después un impacto a nivel internacional. Para el mes de enero del 2020, los científicos establecieron la secuencia genómica del virus (SARS-coV-2). Debido a la pandemia, el Gobierno del Perú decretó el estado de emergencia nacional y aislamiento social obligatorio con el Decreto Supremo N.º 044-

2020-PCM para disminuir el aumento de infecciones y limitar la propagación de la enfermedad.

Los autores determinaron los procesos de bioseguridad para la apertura del centro de fertilidad del norte en época de pandemia. La investigación fue explicativa de tipo proyectiva. Respecto a los protocolos de seguridad en el área administrativa, se estableció una entrega de materiales de limpieza al personal y a los colaboradores durante el turno de trabajo. Asimismo, se establecieron charlas virtuales en relación al tema, técnica de vigilancia, prevención e inspección de salud. Sobre los horarios rotativos, se presentó un horario de atención presencial con mínimo de personal para disminuir el riesgo. En relación a la reorganización, el personal presentó una declaración jurada de sintomatología cada vez que entraba al centro laboral.

El aporte de esta investigación es la variable influencia de la pandemia, ya que ha generado un cambio radical a todos los sectores como el educativo. Al respecto, al determinar que las clases sean virtuales, ha evidenciado las limitaciones de los profesores y los alumnos. Ambos grupos se han tenido que adaptar a una educación diferente a la tradicional a pesar de que muchos se han resistido al cambio.

Asimismo, en el plano empresarial, la situación no ha sido diferente. Según los autores se han implementado una serie de protocolos de bioseguridad. Ello generó que las empresas destinen un presupuesto a la compra de alcohol y mascarillas para los trabajadores. Ellos, a su vez, se han visto afectados porque muchos han perdido trabajo o han emprendido un trabajo remoto, el cual les genera una mayor cantidad de carga laboral. Este aspecto no ha sido evaluado por las empresas, incluso en muchos casos se ha estado cometiendo abuso en el ámbito laboral o se les ha bajado el sueldo.

Por otra parte, la mayoría de las empresas que están funcionando deben cumplir con los requerimientos biosanitarios. En Caja Piura algunos colaboradores trabajan, lo cual genera una lentitud en la atención de las agencias. Por ello, los clientes forman largas colas manteniendo una distancia adecuada. En el caso de la dimensión social, se puede constatar que en las empresas debe haber un distanciamiento entre los mismos trabajadores y con los clientes.

En el aspecto económico, el presupuesto se ha tenido que incrementar para adecuarse a las exigencias del Estado. Así, los costos se elevaron y los productos sufrieron un alza de precios, al igual con el servicio. Todo esto genera un cambio en la economía de la población porque, aparte de exponerse al contagio, debe pagar los

precios de los productos y los servicios para trasladarse a los centros laborales sin contar con el gasto de compra de guantes, alcohol y mascarilla.

En el aspecto tecnológico, el trabajo en tiempo de pandemia se realiza de manera remota. Los trabajadores han tenido que adaptarse al nuevo ordenamiento mundial. En el caso de Caja Piura, la situación no ha sido diferente, ya que los trabajadores se han adaptado y realizaron las operaciones vía celular o teléfono, llamando a clientes, ofreciendo los servicios de la institución financiera o enviando algún tipo de información. Por otra parte, se incrementó la demanda por la compra de artículos electrónicos. Cuando inició la pandemia, hubo muchas ventas de computadoras de mesa y laptop porque el entorno virtual lo exigía. Así, para mantenerse vigente y conservar el trabajo, desarrolló nuevas competencias.

Según Gonzales *et al.* (2020), la propagación del COVID-19 generó el contagio de más de tres millones de personas y 300 mil pérdidas humanas alrededor del mundo. Entre las medidas de la salud pública para lograr el control y disminuir el contagio de la COVID-19 fue implementar la estrategia “Laissez-Faire” (dejar hacer, dejar pasar). Se basa en la mitigación para mantener baja la curva de contagios y tener un tiempo adecuado de respuesta, lo cual implica la inmovilidad social obligatoria. Sin embargo, la ejecución de una estrategia de supresión generó sorpresas en la oferta y demanda con costos económicos y sociales: disminución de la capacidad de pago de empresas, incremento en el desempleo y en la mora por los préstamos, disminución de oferta laboral, descenso en el consumo y ahorro, y la postergación de las inversiones.

La investigación aplicó el método descriptivo, exploratorio y correlacional. De acuerdo a sus datos recolectados, la aplicación optada por las entidades como estrategias de supresión y distanciamiento social disminuyó la curva de contagios en un 50%. Sin embargo, esto no fue suficiente para minimizar el colapso del sistema sanitario y las organizaciones del país. Además, dicha medida generó altos costos a nivel general.

Respecto a la economía, se estableció un 70% de trabajadores informales, ya que hubo una reducción de personal en la gran mayoría de las empresas. También se buscó la estrategia de apoyar con bonos a 6,8 millones de familias en condición de pobre y extrema pobreza. Finalmente, se concluyó que la pandemia influyó en todas las actividades y ha presentado un impacto en la sociedad y la economía del país, lo que ha conllevado que se vean afectados los pobladores más vulnerables.

El aporte de esta investigación se centra en la creciente informalidad (70 %) a causa del desempleo que generó la pandemia. Muchos profesionales se quedaron sin

trabajo, aquellos que pertenecieron a Caja Piura dejaron el trabajo porque se redujo el personal o la empresa les bajó el sueldo y no podían sostener a la familia, incluso algunos fueron víctimas del COVID-19.

Definitivamente, se ha ampliado el grupo de desempleados y de los que trabajan de forma informal en las calles. Eso ha incrementado la pobreza del país. Para reducirla, el Estado ha tenido que desembolsar bonos para 6.8 millones de familias en tres momentos sin dejar de contar los préstamos a las empresas con diversos programas que se ha implementado para que no entren en quiebra. En el caso de las financieras como Caja Piura, se ha tenido una cartera pesada de no pago de sus clientes. Los trabajadores realizaron el trabajo remoto para comunicarse, darle las facilidades y las reprogramaciones para que se pongan al día en las cuotas de sus préstamos.

La pandemia ha afectado a los diferentes sectores empresariales y no empresariales. Por ejemplo, las universidades se han adaptado a este contexto y realizar las clases de manera virtual. Aunque algunos especialistas piensan que este tipo de medio no son tan efectivos como la presencialidad, otros afirman que son mejores porque el estudiante se vuelve el principal protagonista del proceso de aprendizaje, ya que debe esforzarse para buscar información y participar en clases.

Por otro lado, en los primeros meses de pandemia, el sistema de salud peruano colapsó y mucha gente murió con este mal. Los trabajadores con síntomas del COVID-19 acudían al centro de salud más cercano para realizarse las pruebas rápidas o moleculares con el objetivo de descartar la enfermedad. Los trabajadores de Caja Piura que contrajeron la enfermedad, lamentablemente tuvieron que realizarse la prueba por su cuenta sin contar con el apoyo de la empresa. Se puede evidenciar, en ese sentido, la falencia y la precariedad del sector salud que repercutía a nivel mundial.

Finalmente, este estudio aporta al tema de la pandemia, los cambios que ha suscitado en la forma de trabajar en las empresas y la forma en que los colaboradores se han adaptado para trabajar desde casa. Algunos consideran que el trabajo virtual es más laborioso porque deben terminar metas que muchas veces no lo consiguen en el día. Por eso, la investigación citada servirá para contrastar los resultados de la investigación y ver si las realidades son similares a lo planteado en la presente tesis.

Por otra parte, Fernández (2020) se centró en brindar una aproximación acerca del impacto real de la pandemia, principalmente en los sectores importantes como lo económico, la salud y la educación del Perú y Brasil. El propósito fue analizar dichos

sectores en el estado de emergencia y establecer el verdadero impacto de la pandemia. Para ello, empleó el método descriptivo, cualitativo, no experimental y correlacional.

Respecto a los datos recopilados, de acuerdo a los protocolos de seguridad, se modificó el horario de trabajo y la organización en la empresa. En el sector económico se evidencia una pérdida de 92 millones de soles en el rubro de entretenimiento y en los restaurantes, ya que se paralizaron las actividades laborales, incluso de aquellas que no estaban relacionadas con el rubro de las primeras necesidades. Así, durante el año 2019, la exportación en Perú fue de 21% de la producción total y se proyectó un acrecentamiento que no sucedió. Se generó también una caída en los precios de los metales como el oro y el cobre, de 30% al 20%, reduciendo los ingresos económicos generados por la desaceleración referente al crecimiento de sus importantes clientes (China y EE. UU.). Asimismo, la investigación menciona que el impacto económico en el sector salud y educación ocasionó el cierre de centros laborales, dejando a muchas personas sin ingresos económicos.

El aporte de esta investigación es que se centra en las medidas que las empresas tomaron durante la pandemia para que puedan seguir trabajando. Estas precauciones han ocasionado gastos extraordinarios que no se habían contemplado y, por ello, muchas colapsaron y cerraron. El sector entretenimiento y de restaurantes produjo pérdidas de alrededor de 92 millones de soles. Aunque los restaurantes se vienen recuperando, porque empezaron a trabajar, los cines aún no pueden reintegrarse a la economía. Esto ha suscitado que se despida al personal, muchos de ellos universitarios que pagaban sus estudios con su salario. Situación similar pasó la agencia Fiori de Caja Piura, ya que se despidió personal para que la organización pueda sostenerse. Con ello, muchas familias se quedaron sin ingresos y sin sustento económico. No obstante, los trabajadores que mantuvieron su empleo en sus respectivos centros de trabajo, en algunos casos tuvieron que someterse a la modalidad propuesta por el Estado, la suspensión perfecta, mientras que otros se quedaron trabajando remotamente, adaptándose a la nueva modalidad de trabajo.

El aislamiento social obligatorio puso en encierro a todos los peruanos. Los trabajadores que decidieron trabajar en casa sintieron estrés, lo cual influyó en la vida personal, familiar, emocional y, consecuentemente, en el desempeño laboral. Trabajar en casa implica laborar más de 8 horas, ya que se debía cumplir con las metas de la organización. Ante ello, se está aplicando la desconexión digital durante los periodos de

descanso del trabajador, principalmente a los que laboran de forma remota con el objetivo de reducir el estrés laboral.

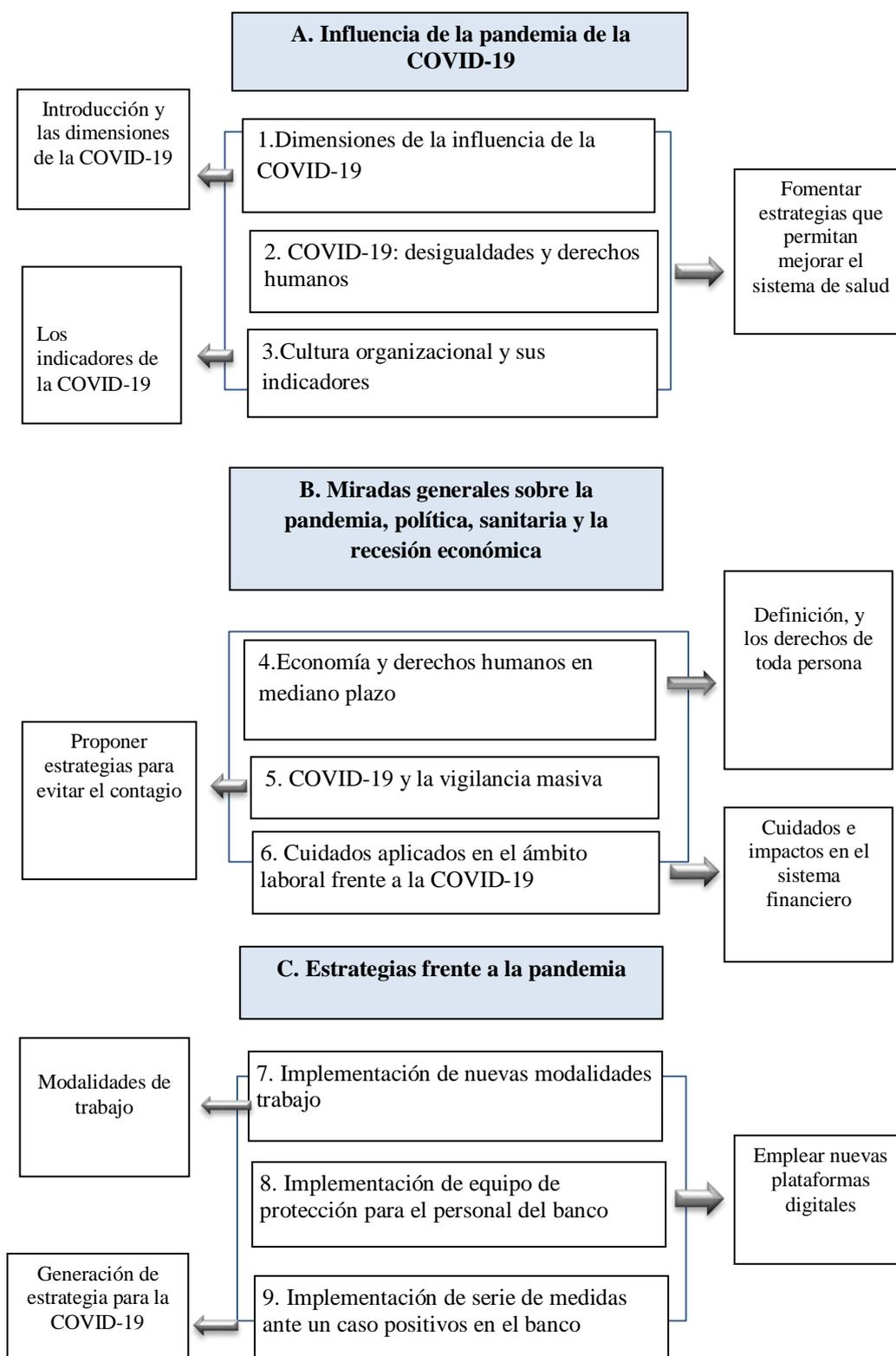
Para finalizar, hay que resaltar el gasto adicional que se ha producido al trabajador para reintegrarse al trabajo a partir de la compra de mascarillas, alcohol y otros accesorios de prevención. Asimismo, el gasto extra para trasladarse a los centros laborales. Si antes gastaban un sol en trasladarse, ahora deben ser 2 soles o 2.5 soles. También la remuneración se congela o se disminuye a un sueldo mínimo como el caso de algunas instituciones financieras donde se percibía un sueldo básico de 930 soles más comisiones, alcanzando un monto mensual entre 2000 a 2800 soles. Esta situación genera que la remuneración se vea disminuida a un sueldo mínimo sin comisiones, afectando a la canasta familiar.

2.2 Marco teórico de la variable independiente: Influencia de la pandemia de la COVID-19

El enfoque de la variable independiente, la influencia de la pandemia de la COVID-19, ha sido amplio. Existen documentos con distintos enfoques procedentes de varias instituciones, las cuales se han ordenado adecuadamente en la figura 6.

Figura 6

Mapa conceptual de la variable independiente: Influencia de la pandemia de la COVID-19



Fuente: Elaboración propia.

a. Influencia de la pandemia de la COVID-19

La pandemia de la Covid-19 ha traído diversas consecuencias en el aspecto sanitario. Asimismo, ha generado incidencias en lo económico, social y tecnológico de la población que ha tenido que adaptarse a los cambios ante la llegada del virus como la inmovilidad social, la prohibición de reuniones, el distanciamiento social, el trabajo remoto o el empleo de las plataformas digitales. En ese sentido, los trabajadores de Caja Piura se han adaptado a la nueva distribución de las actividades laborales, el uso obligatorio del equipo de protección, el distanciamiento social, los cambios de horarios y el trabajo remoto.

La Organización Mundial de Salud recibe información respecto al primer caso positivo

Al final del 2019, la OMS recibió la información de 27 posibles casos de neumonía que incluían siete casos graves que provenían de China, del pueblo Wuhan. Al pasar el tiempo, se identificó la enfermedad como SAR-COV2, provisionalmente llamado COVID-19. Las autoridades internacionales advirtieron la expansión de este virus alrededor del mundo. En nuestro país, todo comenzó con el primer caso de un joven de 25 años de edad que retornó de Europa.

En ese tiempo, el presidente Martín Vizcarra anunció esa información el 6 de marzo del 2020. Debido a la rápida expansión de casos, se anunció el inicio del estado de emergencia el 16 marzo con una cuarentena en todo el país. Si bien se debía cumplir los mandatos para preservar la salud, el mundo empresarial se vio totalmente afectado. Incluso, cuando se inició la reactivación económica, a pesar de las facilidades que el gobierno brindó, muchas empresas quebraron de forma definitiva.

La economía se vio severamente afectada. Según la información de Gestión (2021), el Banco Central de Reserva del Perú reportó una proyección del PBI de -12.5%, la pobreza creció a 27.5% y la deuda neta del Perú se incrementó a 23.6%. Estas cifras nos muestran un panorama amplio de la situación difícil del país. La pobreza siguió creciendo de manera exponencial y la tasa de desempleo comenzó a elevarse y Caja Piura no fue ajena a esta realidad financiera. También se vio afectada en las colocaciones de créditos bajos, pues muchas empresas dejaron de funcionar y, por ende, la liquidez se vio reducida, solamente sobrevivían con los ahorros para cubrir los pagos

pasivos como luz, agua e internet. Las cuentas por pagar como los préstamos pasaron a ser una prioridad no tan elemental. Los empresarios que tenían cuentas pendientes en Caja Piura tuvieron que retrasar el pago de sus cuotas; incluso, para que no sean mal calificados, los créditos fueron reprogramados.

Dimensiones de la influencia de la pandemia de la COVID-19

Se va a considerar como dimensiones de la influencia de la pandemia la dimensión de carácter social, sanitaria, económica y tecnológica que han propiciado cambios significativos en el sector laboral de las entidades financieras. Por ejemplo, una de las consecuencias de la pandemia es que, en el sector privado, los empleos han decaído en un 6% en abril a comparación con marzo debido a la incertidumbre de la pandemia. Por ese motivo, tener un trabajo en esta época es un bien preciado porque si una persona debe afrontar esta enfermedad podrá responder de la mejor manera, ya que tiene un ingreso económico que lo respalde.

Así mismo, la rotación del personal fue leve. Por lo general, esta rotación es el resultado del dinamismo de las contrataciones. En tiempo de pandemia, las contrataciones han sido reducidas y las personas han preferido mantener su trabajo. La pandemia no solo es una amenaza para el aspecto laboral, sino también para el sistema de la salud pública, pues ha generado varias perturbaciones a largo plazo y al bienestar de las personas (Rully, 2020).

Dentro de este marco los gobiernos, las empresas y los trabajadores han actuado de manera crucial para frenar el nivel de contagio y el rebrote de la pandemia. Por ello, es primordial establecer una serie de estrategias a fin de velar por la seguridad de la persona. Asimismo, propiciar la sostenibilidad de cada organización y los puestos de trabajo (Organización Mundial de la Salud, 2020).

Dimensión sanitaria

- **Fortalecimiento del sistema de salud**

La influencia de la pandemia de la COVID-19 ha sido amplia en la dimensión sanitaria. Aumentó la demanda de la atención en los centros sanitarios y los implementos de seguridad para eludir la infección del virus. La OMS (2020) consideró que la mejor herramienta para enfrentar esta situación es

el fortalecimiento de los sistemas de salud y el cuidado de las personas para evitar el contagio masivo. Así, se consideró a la población de extrema pobreza como uno de los sectores vulnerables a pesar de que el virus ataca de manera masiva. En este aspecto, a pesar de las limitaciones, el Gobierno intentó entregar una calidad en el servicio de la salud e instó a que la ciudadanía mantenga los cuidados respectivos en el ámbito laboral y familiar.

- **Trastorno sanitario**

Todas las personas han sufrido con la llegada del COVID-19. Este brote epidemiológico vulnera a la población que expresa un conjunto de trastornos sanitarios y efectos a nivel económico (Gómez, 2019). Por ello, se asumieron protocolos de seguridad para trabajar e interactuar con el público. Así, se empezó a usar mascarillas faciales, tapabocas y alcohol en gel.

En el caso de las entidades financieras, el personal que labora debe emplear dichos materiales de manera obligatoria para trabajar o recibir a los clientes. Asimismo, está restringido el ingreso a los niños. Además, las habilidades humanas han tenido que ser fortalecidas para el manejo de las responsabilidades y funciones laborales a partir del trabajo remoto. El trabajo virtual se considera una de las mejores opciones para mantener el aforo reducido en el centro laboral y se mantenga el distanciamiento que el gobierno ha decretado (por ejemplo, antes de que suceda esta pandemia, otros países aplicaban el trabajo a distancias porque lo consideraban una de las herramientas de la nueva generación). Incluso, se requiere manejar los efectos psicológicos que causa trabajar con miedo al contagio, el aislamiento social, el encierro y las restricciones impuestas para la prevención (Organización Mundial de la Salud, 2017).

Dimensión social

- **Desigualdad social**

En la dimensión social, la pandemia ha ocasionado efectos sanitarios, políticos y laborales a medida que avanza el confinamiento (Gómez, 2020). La

influencia de la pandemia ha develado las desigualdades sociales, de género, conforme al poder adquisitivo de las comunidades (Vommaro, 2020). Por ello, el Gobierno estableció ciertas restricciones con el fin de reducir la tasa de contagio.

- **Aislamiento social**

El aislamiento social es una estrategia popular para evitar la aglomeración y acumulación de personas. Esto se ha manejado en el distanciamiento social que obliga a cada persona mantener una distancia de 1.5 metros de las personas dentro del establecimiento público como las entidades financieras. Este factor ha incidido en el comportamiento y desempeño de los empleados, generando estrés laboral.

Además, en este contexto, los administradores de recursos humanos deberían plantear la flexibilidad laboral para los trabajadores. Conforme a los horarios rotativos, se debe ajustar a las necesidades de la organización, del público, considerando las necesidades de los trabajadores (Universidad Nacional de Mar del Plata, 2003).

Dimensión económica

- **Efectos económicos**

A partir de la pandemia de la COVID-19, se ha sufrido una caída del PBI. Sin embargo, en el reporte financiero, no todas las organizaciones que se encuentren en el mercado poseen la misma magnitud en el impacto económico. Por ejemplo, las industrias farmacéuticas han incrementado considerablemente su venta de medicinas.

- **Impacto en el sistema financiero**

La pandemia ha ocasionado efectos económicos en la producción, ha transformado la cadena de los suministros en el mercado laboral; es decir, se ha generado un impacto financiero en todas las organizaciones (Deloitte, 2020). Los indicadores de la dimensión económica demuestran costos administrativos que involucra entregar condiciones adecuadas a los trabajadores para que laboren de forma segura. Si es necesario, se reorganiza el trabajo para mantener el distanciamiento social.

Dimensión tecnológica

- **Implementación de herramientas y recursos**

En la dimensión tecnológica, los empleadores se han visto en la obligación de proporcionar a los empleados las herramientas y recursos necesarios para que continúen sus funciones desde su casa; es decir, se promovió el trabajo remoto para evitar la movilización social y la posibilidad de contagio. A nivel financiero, muchas entidades bancarias han asignado el trabajo remoto, reduciendo las jornadas laborales y flexibilizando los horarios en vista de la inmovilidad social, el transporte público y los decretos del ejecutivo por medidas de seguridad (*Página 12*, 2020).

- **Consecuencia: La proliferación del teletrabajo**

Una de las consecuencias de la pandemia es la proliferación del teletrabajo. Las herramientas tecnológicas han permitido la comunicación y el intercambio de información. Los recursos digitales proporcionaron el control de aforo en los establecimientos o centros de trabajo. Además, la supervisión de las actividades laborales a distancia y el empleo de cámaras termográficas ayudaron a detectar la temperatura corporal de los empleados (Rodal, 2020). Así, las organizaciones modificaron la forma tradicional de trabajo, pues la situación sanitaria ameritaba un mayor compromiso y calidad técnica del equipo. Se trató de concretar una estrategia que permita adaptarse a las nuevas situaciones laborales (Giraldo *et al.*, 2020).

La COVID-19: desigualdades y derechos humanos

Según, Bohoslavsky (2020) la llegada de la pandemia de la COVID-19 generó la implementación de medidas para contener la enfermedad como el uso constante de alcohol para desinfectar las manos, la fumigación de las empresas en caso de que se produjera algún caso positivo. Asimismo, los efectos sociales y económicos han impactado en la población de menor ingreso o a los que pertenecen al grupo situacional vulnerable, siendo expuestos a la discriminación. El virus no discrimina, sino que el ser

humano ha discriminado en relación a la infraestructura económica y social, ya que se visualizó la institucionalización de la explotación laboral.

Asimismo, para Bohoslavsky (2020), las organizaciones han implementado la suspensión perfecta para reducir la cantidad de colaborados debido a la poca liquidez de afrontar las deudas a corto tiempo. Por ejemplo, las mujeres que salían gestantes fueron despedidas. En ese caso, Caja Piura asignó una función distinta a las colaboradoras en periodo de lactancia. Otras agencias optaron por dar licencia con goce de haberes por un periodo determinado. Los más afectados fueron los del área de créditos debido a que no podían realizar trabajos de campo y los asesores de servicios no percibían el mismo sueldo debido a que no comisionaban.

Cultura organizacional y sus indicadores

Según Reinoso y Uribe (2009), cada empresa presenta características y aspectos diferentes respecto a la cultura organizacional. Los indicadores de gestión se presentan desde distintas perspectivas. Asimismo, la cultura organizacional debe verificarse y analizarse continuamente. Si se requiere una intervención, se procede a motivar y lograr la productividad de los clientes internos.

Además, en ciertos casos las empresas bancarias realizan modificaciones constantes, manteniendo la integridad. Otras mantienen una cultura considerada obsoletos por estar apartada a la modernidad. Al respecto, la cultura organizacional es compartida en una empresa, tiene una personalidad a través de un sistema, prácticas, valores que se aplican a distintas opiniones y puntos de vista. Esto permite que cada colaborador pueda dar su aporte y sean compartidos con el equipo; sin embargo, no existe una medida con exactitud para medir la cultura organizacional. Por ello, se recomienda seguir los pasos señalados en la tabla 4.

Tabla 4*Cultura organizacional características*

Características	Concepto
Identidad de los miembros	El colaborador se siente identificado con la empresa.
Énfasis de grupo	Las veces que se organizan actividades en equipos.
Enfoque en las personas	La magnitud en que las decisiones gerenciales o directivas impliquen al colaborador.
Integración de unidades	Hace énfasis en la modalidad de trabajo, si se coordina integralmente en la organización.
Control	El grado en que se vigila y controla el comportamiento del cliente interno y se verifica si se cumplen los reglamentos.
Tolerancia a riesgos	Grado en el cual la organización influencia a los empleados para tomar iniciativa y sean capaces de asumir riesgos.
Criterio de recompensas	Son los reconocimientos y recompensas enfocadas en el desempeño del colaborador más no por favoritismo.
Tolerancia de conflictos	Grado de la estimulación de los conflictos.
Orientación a medios y fines	El grado en cual se hace énfasis en los resultados que en los procesos o técnicas utilizados.
Enfoque de sistemas abiertos	La orientación hacia el entorno por parte de la organización.

Fuente: Reinoso y Uribe (2009).

Asimismo, la cultura organizacional puede ser definida según el modelo orientado a la empresa, ya que no solo depende del giro del negocio al cual está enfocado a una mecánica específica.

Los indicadores de gestión como parte de la cultura organizacional permiten medir y evaluar el desempeño de la empresa referente a los objetivos, las metas cumplidas y las responsabilidades. Interviene el cliente interno, externo, el proveedor y el gobierno. En la actualidad, se utiliza el instrumento que permite la evaluación de cada proceso y mide el resultado. Por otro lado, los indicadores de gestión no solo son datos, sino que agregan un gran valor (Reinoso y Uribe, 2009), las cuales deben ser presentadas de manera grupal o individual:

- Exactitud: Representación de la situación real.
- Forma: Selección de acuerdo a las habilidades y necesidades que, en este caso, puede ser cualitativo.
- Frecuencia: Se aplica de acuerdo a lo que se requiere.
- Extensión: Al alcance de los requerimientos.

- Origen: La fuente debe ser confiable y puede ser externa o interna.
- Temporalidad: Debe existir una relación con el tiempo en que se hace referencia.
- Relevancia: De acuerdo a la situación o un factor en particularidad.
- Integridad: La visión en el contexto determina una visión completa
- Oportunidad: Se debe actualizar cada vez que se requiera y cuando esté disponible.

Figura 7

Cualidades de la cultura organizacional



Fuente: Reinoso y Uribe (2009).

b. Miradas generales sobre la pandemia, la política sanitaria y la recesión económica

Según Bohoslavsky (2020), con la llegada de la pandemia de la COVID-19 se presentaron impactos negativos en referencia a los derechos humanos a nivel mundial y sin importar la condición o faceta de la persona. Por ende, se busca un enfoque innovador que permita comprender y generar alcances para ver las repercusiones en la población. Así, las empresas se podrán enfocar en garantizar los derechos y proporcionar los servicios básicos a la ciudadanía.

Economía y derechos humanos en mediano plazo

La pandemia generó un impacto en lo económico, a los derechos humanos y al entorno social. Por ello, se propone plantear un balance que combine las políticas sanitarias y económicas (Bohoslavsky, 2020).

- **El falso dilema de “economía versus derechos humanos”**

Conforme con Bohoslavsky (2020), el tratamiento más efectivo contra el virus es la vacuna. Otras medidas eficaces son el uso de doble mascarilla, el protector facial, el lavado de mano, el distanciamiento social, la implementación de toques de queda, las restricciones de eventos, el aforo reducido, etc. Estas medidas implementadas afectan a la actividad económica, pues se reducen los servicios.

Por otro lado, hubo un retroceso en el crecimiento económico de las empresas pequeñas, medianas y grandes. Por ello, el centro de planes de acción fue el área de salud. Con la llegada de la vacuna, la mayoría de los peruanos empezaron a vacunarse con la finalidad de disminuir el contagio y reducir la tasa de mortandad. Esto determinó que se reactiven distintos eventos a nivel nacional, siguiendo estrictamente las políticas de bioseguridad. De ese modo, la economía se incrementado progresivamente (Bohoslavsky, 2020).

El Perú ha sido uno de los países afectados en lo económico. Se evidencia una contracción del Producto Bruto Interno de un 11,1% en el 2020. Asimismo, el Minsa, constatado por el Instituto Nacional Estadística, se confirmó 1149 764 casos positivos y 41354 casos de fallecidos en enero de 2021; mientras que se reportó 74 002 casos y 254 fallecidos en la población infantil (Unicef, 2021).

La COVID-19 y la vigilancia masiva

La pandemia de la COVID-19 no es la primera en generar un impacto a nivel mundial; sin embargo, es la primera que ha amenazado a distintos ámbitos. Amenaza la vida de la persona, la economía, la seguridad ciudadana y la inestabilidad política. Para reducir esta situación, sobre todo el contagio masivo, se optó por el distanciamiento de un mínimo de 1.5 metros. Con la llegada de la vacuna, las personas mayores de 18 años deben de ponerse las dosis para que se logre una forma de inmunidad. No obstante, se sugiere mantener las medidas necesarias para evitar el contagio (Bohoslavsky, 2020).

Además, se han diseñado políticas públicas para proporcionar medidas que preserven la vida y la salud de la población. Del mismo modo, se han propuesto estrategias para reducir el colapso económico, social y político. En el ámbito laboral,

cada colaborador debe guardar la distancia, emplear doble mascarilla y desinfectarse las manos. En caso se detecten casos positivos, se debe proseguir con la fumigación de la agencia de la empresa (Bohoslavsky, 2020).

En las empresas y los bancos se optó por emplear diversas medidas. Al detectar un caso positivo, los colaboradores se hacían la prueba molecular de la COVID-19 para prevenir el contagio y las agencias eran fumigadas. Los colaboradores recién retornaban a sus labores después de tres días. Debido a los contagios, la empresa restringió que los colaboradores coman juntos, ya que no se sabía quién era el portador de la enfermedad.

Los derechos de circulación, reunión y participación en tiempos de pandemia

Las restricciones y limitaciones de los derechos de la persona se debieron a la emergencia sanitaria. Así, ante las pérdidas humanas, se aplicó el toque de queda. Esto generó una crisis económica al subir los precios de los alimentos de primera necesidad. Solo los mercados y bancos operaron con normalidad, pero con un aforo reducido.

Según Bohoslavsky (2020), las empresas aplicaron la suspensión perfecta a los colaboradores. En otros casos, se dio el despido laboral, ya que el negocio no operaba y no había una modalidad de continuidad. Por otro lado, aquellos que trabajaban en oficina, se les aplicó la modalidad de trabajo virtual en casa, pero las empresas tuvieron que facilitar las herramientas necesarias.

En la actualidad, la mayoría de los peruanos de 18 años se encuentran vacunados. Esto permite la reducción del contagio y la posibilidad de una reactivación económica en distintos campos como las playas y los eventos artísticos con un aforo reducido. No obstante, se sigue manteniendo el distanciamiento social.

Cuidados aplicados en el ámbito laboral frente a la COVID-19

Las distintas modalidades aplicadas como el teletrabajo por las empresas no están exentas a riesgos. Por ende, se debe tomar medidas de protección. Lamentablemente, no todos los trabajos siguen una modalidad remota. Por ejemplo, los bancos requieren que el trabajador acuda de manera presencial a riesgo de contagiarse.

Según la Organización Internacional de Trabajo (OIT) (2020), las medidas de prevención y control debe ser prioritario. Proteger la salud de los trabajadores, evitar la exposición al virus debe formar parte de la gestión de seguridad y salud de las organizaciones. Esto ha dado inicio a la evaluación de la magnitud de riesgo que plantea medidas de prevención y protección: uso adecuado de equipos de protección personal, medidas higiénicas, adecuados diseños de trabajo, etc.

Por otro lado, los colaboradores se exponen al contagio porque diariamente se dirigen a sus centros de trabajo en el transporte público, espacio donde hay aglomeración de personas y casi es imposible de mantener la distancia. En ese caso, las empresas deben implementar un transporte específicamente para los colaboradores, pues mientras estén bien de salud, podrán realizar las labores con normalidad.

En este contexto de pandemia, las inspecciones laborales son importantes para que se cumpla la normativa, se fiscalice y se evalúe si las condiciones son adecuadas. En caso no las sean y se ponga en peligro la salud de los colaboradores, se sancionaría a la empresa por incumplimiento grave (OIT, 2020).

Según OIT (2020), la pandemia ha generado grandes problemas de salud mental: sobrecarga laboral, temor al fracaso de todo emprendimiento, depresión debido al aislamiento social, la inseguridad del futuro laboral, el miedo a contagiarse, etc. Por eso, se ha recomendado otorgar el permiso de las vacaciones adelantadas y las licencias con goce de haberes.

Figura 8

Recomendaciones para los trabajadores esenciales al volver a casa ante la COVID-19



Fuente: Canal Enfermero (2021).

Las normas internacionales de la OIT (2020) ha propuesto, como principales pilares para velar los derechos de los colaboradores en el ámbito laboral, estimular la reactivación económica y el empleo, contribuir al apoyo económico a las empresas para que haya empleo, brindar protección al colaborador en el trabajo, y buscar estrategias y soluciones para que se respeten los derechos laborales.

c. Estrategias frente a la pandemia

Implementación de nuevas modalidades trabajo

Según Montero Abogados (2020), la medida extrema del aislamiento social obligatorio implementó el trabajo remoto. La virtualidad en el sector privado es considerada como uno de los mecanismos para evitar el contagio en los centros de trabajo. Por eso, debe existir un medio que facilite el cumplimiento de las funciones laborales desde casa para que no sea necesaria la presencia física en la empresa.

- **Ventajas y desventajas del trabajo remoto**

Una de las ventajas del trabajo remoto es que los colaboradores rinden mejor porque pueden manejar una flexibilidad laboral. Además, el proceso de selección tiende a ser más rápida y permite el ahorro de tiempo, ya que no se movilizan al trabajo. También los medios digitales o informativos les permite realizar su labor de manera eficaz. Sin embargo, según Montero (2020), la modalidad de trabajo a distancia genera una expectativa de incomodidad, debido a la falta de herramientas necesarias como la falta de un equipo o una laptop adecuada para realizar una labor. Además, los costos adicionales como el internet se elevan pues están a cuenta de los colaboradores. Solo en caso excepcionales, la empresa facilita herramientas y reconoce los costos ocasionados por la función que realizan los clientes internos.

- **El trabajo remoto y el teletrabajo**

A diferencia del trabajo remoto, el teletrabajo estuvo antes de la pandemia. Se constituye en mantener los contactos vía digital. Por medio de las telecomunicaciones, el colaborador dialoga con el empleado, se ejerce la

supervisión de las labores y, a la vez, el control. Por ello, se ha generado el uso de las videoconferencias de manera masiva (Montero, 2020).

- **Riesgos en la seguridad y salud en el trabajo - Teletrabajo y trabajo remoto**

Para prevenir las enfermedades ocupacionales y accidentales, se debe destinar un lugar idóneo para cumplir con las funciones, colocar una laptop en un espacio preferencial para evitar que sea dañado con una iluminación adecuado y un entorno libre de objetos que podría generar un incidente o posible accidente.

- **Reflexiones finales y retos del trabajo**

La pandemia no solo ha puesto en riesgo la salud y la vida de la población, también ha afectado la estabilidad laboral. Por ello, se ha creído conveniente innovar el trabajo remoto para los colaboradores y empleadores, ya que requieren generar estrategias que les permita sobrevivir a la crisis económica.

- **Crear una cultura de coevaluación**

Según Rojo (2021), la empresa debe modernizarse para enfrentar las necesidades actuales. Por ello, puede transformar los datos y potenciar el capital humano o fuerza laboral a través de constantes capacitaciones. Asimismo, es indispensable que el trabajo de los colaboradores de la organización sea en equipo, puesto que un contexto de fuerza laboral híbrida debe reevaluarse de manera periódica. De ese modo, se garantizará que se alcancen los objetivos de la organización.

- **Potenciar la colaboración**

La capacidad comunicativa, el acceso a la información y la toma de decisiones de manera remota del trabajo en equipo le da una ventaja a la organización. Los líderes deben de condicionar un espacio físico y digital que no necesariamente lleve a la expansión de datos. Además, el acceso a la información debe ser inmediata, con contenidos y datos confiables.

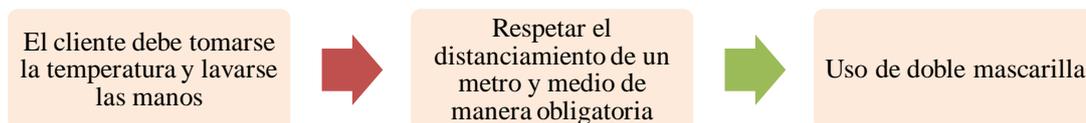
Implementación equipo de protección para el personal del banco

La empresa proporciona los materiales necesarios para proteger al cliente interno y externo. En este caso, se colocan micas en las ventanillas a fin de evitar el

contacto directo con el cliente y el colaborador. Asimismo, se emplea la señalización que indique que se debe respetar un metro y medio de distanciamiento. Estas medidas se realizaron para que los clientes realicen sus operaciones financieras en Caja Piura.

Figura 9

Cientes que deben cumplir estrictamente medidas para acudir al banco



Fuente: Elaboración propia.

A los colaboradores se les entregaban implementos: una proporcionada cantidad de mascarillas, un protector facial, alcohol en gel para la desinfección de las áreas de trabajo, los billetes y las monedas, y guantes de látex.

Tabla 5

Materiales proporcionados por Caja Piura ante la COVID-19

Instrumentos	Imagen
Mascarillas	
Protector facial	
Alcohol	

Guantes de látex



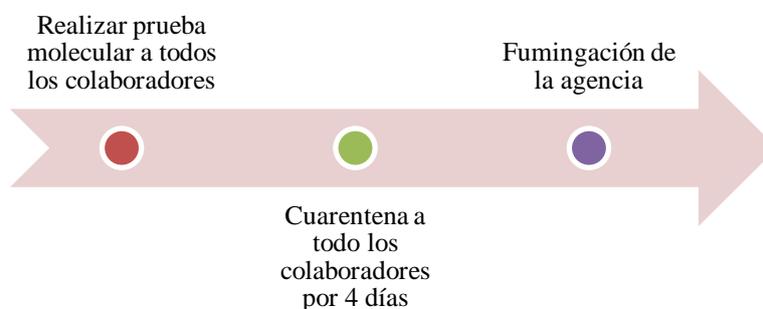
Fuente: Elaboración propia.

Implementación de serie de medidas ante un caso positivos en el banco

Los equipos de protección asignados por el empleador permiten que el colaborador de Caja Piura se proteja de la pandemia. Asimismo, la señalización aplicados en la infraestructura de la agencia ayuda a que el cliente no se aglomere ni se acerque demasiado a la ventanilla, pues se indica el respeto al distanciamiento de un metro y medio. Por otro lado, si un colaborador se contagiaba de la COVID-19, se aplicaban los siguientes procedimientos:

Figura 10

Procedimientos cuando un colaborador da positivo en la agencia Fiori



Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, se daba cuarentena por 15 días al colaborador que dio positivo a la infección. En caso era necesario, se le compra medicamentos como ivermectina. Ante ello, estaba prohibido salir a comer en grupo fuera o dentro del horario laboral, ya que se debía reducir el riesgo de contagio en la agencia Fiori. Además, se fumigaba la agencia cada cuatro meses. La finalidad era prevenir el contagio.

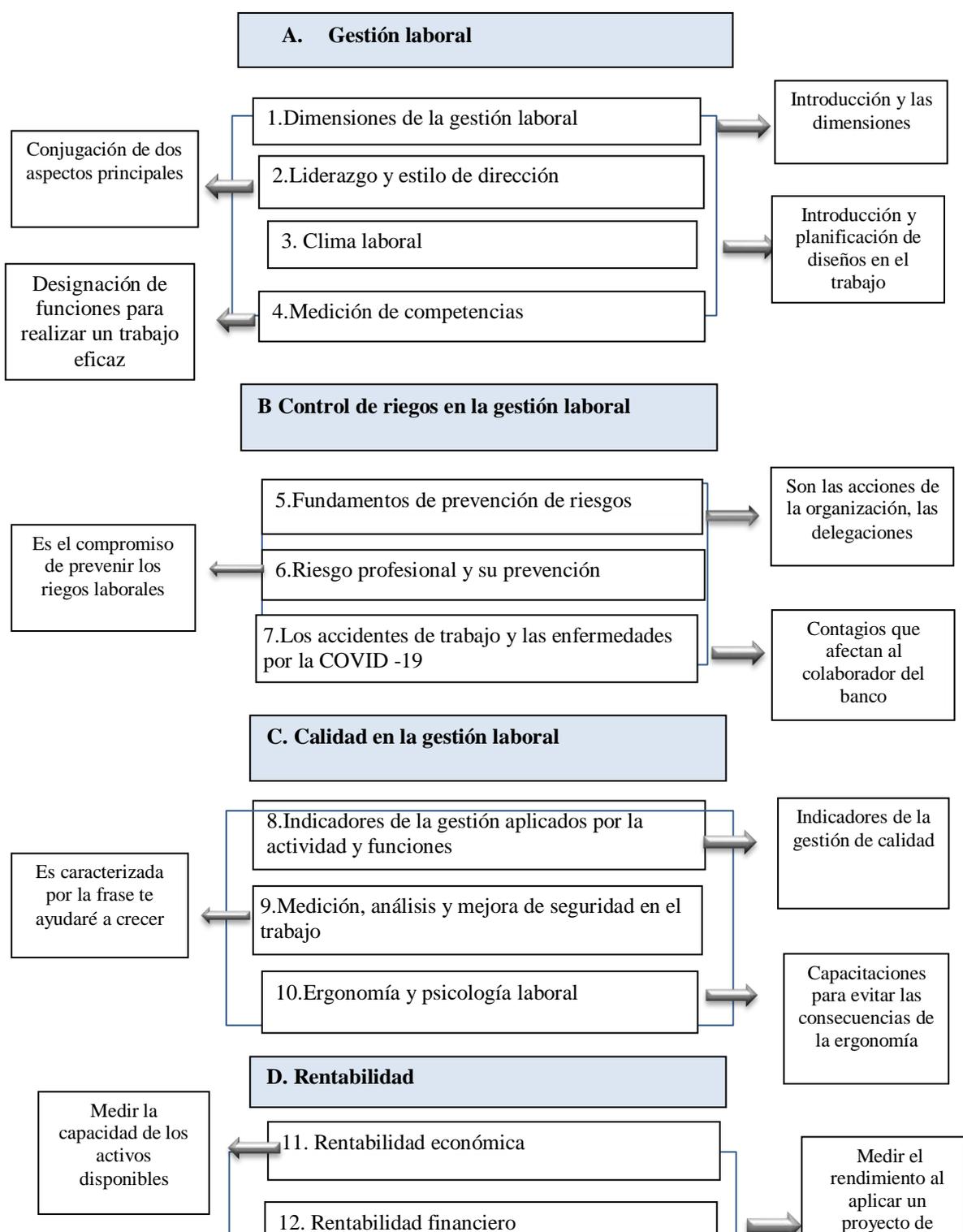
Por otro lado, los colaboradores que no se contagiaban realizaban labores virtuales. Esto se aplicaba al administrador de la agencia, al abogado, la secretaria, y los de otras áreas encargados del área de créditos o podían desarrollar trabajo en oficina.

2.3. Marco teórico de la variable dependiente: Gestión laboral

Para proceder a realizar una investigación a profundidad y de manera detallada, se ha seleccionado la variable dependiente. Luego, se procede con el desarrollo respectivo de la metodología, la presentación de conceptos acerca de la gestión laboral.

Figura 11

Mapa conceptual de la variable dependiente: Gestión laboral



Fuente: Elaboración propia.

a. Gestión laboral

- **Gestión de recursos humanos estratégicas**

Para Cuesta (2017), la gestión laboral implica una gestión de recursos humanos y se entiende:

como la agrupación de acciones de decisiones y directivas, esto en marco laboral de la organización que impactan en los individuos, teniendo como objetivo la mejora continua, en el proceso de la planificación, implantación, el control de empresa respecto a sus estrategias, siempre considerando la comunicación con el entorno. (p. 1)

Así, la gestión laboral se considera como uno de los elementos primordiales para que el giro del negocio sea eficiente y rentable. Las organizaciones están conformadas por personas y, por eso, la gestión del capital humano debe ser adecuado. Cada uno cuenta con necesidades propias, las cuales deben ser canalizadas en cada logro de los objetivos de la empresa. Por eso, deben apreciar al cliente interno mediante programas que ayuden a los colaboradores al desarrollo profesional y personal, generando una identificación con la institución en donde laboran.

- **La conducción laboral**

Para Chiavianato (2020), la conducción laboral consiste en conjugar dos aspectos principales: el talento de las personas, concedido al conocimiento, las habilidades y la competencia, fortalecidos, recompensados y actualizados; y el contexto de la organización, el cual involucra la arquitectura, la cultura y el estilo de la administración. Asimismo, según Bendezú (2019), esta conducción se ejecuta a través de una agrupación de prácticas y reglas de un conjunto de políticas y práctica importantes para dirigir a las obligaciones gerenciales, las personas, los recursos, el reclutamiento, las capacitaciones, las recompensas y la evaluación de desempeño.

- **Dimensiones de la variable gestión laboral**

Las organizaciones no pueden funcionar solas, requieren de la acción de las personas pues dan existir y continuidad a sus operaciones (Chiavenato, 2017). Si bien la tecnología avanza, en algunos países asiáticos se está creando robots capaces de realizar los deberes del ser humano. A pesar de ello, la persona sigue siendo considerada un factor fundamental en el desarrollo del negocio, pues tenemos inteligencia y somos capaces de tomar decisiones a diferencia de las máquinas.

Por otro lado, la persona es el patrimonio invaluable de una organización, lo cual permitirá alcanzar la competitividad y el éxito. Por ello, las organizaciones deben educar, motivar y cuidar a su personal (Chiaviano, 2020). Entre los indicadores de la dimensión de personas, la personalidad del individuo determina el cumplimiento de las normativas, el seguimiento del protocolo de seguridad y la responsabilidad de seguir las sugerencias para adaptarse a las nuevas condiciones laborales. La personalidad es el conjunto de rasgos que se atribuyen al individuo. El carácter, los valores y la determinación influyen en su accionar, lo cual evidencia su comportamiento. Sus habilidades y competencias le permiten ejecutar una actividad con éxito, manejando el conocimiento, la información, la práctica y la aptitud (Bateman y Snell, 2004).

Las habilidades pueden ser técnicas, conceptuales e interpersonales. Las técnicas comprenden la capacidad del individuo para desempeñar una función, siguiendo un método o proceso específico. Las conceptuales son aquellas que pueden reconocer aspectos más complejos y dinámicos que conllevan al beneficio de la organización para resolver dificultades. Las interpersonales implica la capacidad de liderar, motivar y comunicarse con el personal para lograr un objetivo en común (Bateman y Snell, 2004).

Finalmente, la innovación comprende un conjunto de acciones y métodos novedosos que deben ser asumidos por el personal para que puedan adaptarse a los cambios a nivel organizacional y optimizar el desempeño de sus funciones según las nuevas condiciones de trabajo (Chiavenato, 2014).

- **Dimensión arquitectura organizacional**

- Diseño organizacional**

- La dimensión arquitectura organizacional consiste en un diseño organizacional sencillo y flexible. Puede integrar las actividades laborales

conforme a su naturaleza, con un fraccionamiento del trabajo que sistematice a las personas con el flujo de los procesos. Así, las actividades laborales de la organización se facilitarán con la comunicación y el contacto de las personas (Chiavenato, 2020).

Esta premisa hace referencia a contar con un personal capacitado, con los conocimientos necesarios para desarrollarse dentro de la estructura organizacional. Por otra parte, los jefes de áreas deben otorgar un grado de confianza con el objetivo de que el colaborador tome decisiones dentro de la empresa. De ese modo, podrá aportar algún conocimiento y se sentiría valorado por su administrador.

Esta arquitectura organizacional implica que los elementos organizacionales estén constituidos por objetivos estratégicos y procesos para optimizar los productos y servicios, y satisfacer a los clientes (Perdomo, 2003). Así, determinada por un diseño que comprende una estructura y nivel jerárquico, las funciones, competencias y responsabilidades del sector económico operan adecuadamente para que la empresa logre sus objetivos de manera eficaz (Gómez *et al.*, 2016).

- **División de trabajo**

La división del trabajo de los colaboradores se plantea para optimizar los recursos como el tiempo, las habilidades, las competencias y las destrezas. La aplicación de las tecnologías facilita las funciones laborales y los procesos productivos de la organización. Por ello, se necesitan capacitaciones para la formación del personal.

- **Dimensión cultura organizacional**

La dimensión cultura organizacional, comprende un conjunto o serie de normas, valores y pautas compartidas que puedan caracterizar ciertos mecanismos y modos de comportamiento de los trabajadores o miembros de la organización, lo cual puede determinar la forma de resolver los problemas y de tomar decisiones a nivel organizacional (Cuesta, 2017). Los indicadores de la cultura organizacional, comprende

Comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional se refiere al estudio de los colaboradores de la empresa y su incidencia sobre esta. El ambiente debe ser dinámico, sujeto a cambios constantes para que sea altamente competitivo.

Espíritu de equipo

El espíritu de equipo debe ser participativo y solidario. El trabajo colaborativo genera beneficios a la organización y a los colaboradores a nivel personal y profesional.

Adaptabilidad

La adaptabilidad se considera un proceso complejo, ya que involucra aspectos más allá que una destreza y aptitud laboral. Se considera la adaptación de la cultura y la política de la organización de acuerdo a los cambios del entorno. Estas pueden ser desfavorables si afectan el rendimiento y satisfacción laboral (Vallejo, 2010).

- **Dimensión estilo de gestión**

La dimensión de estilo de gestión está definida como liderazgo restaurador y *coaching* para la potestad, la delegación y la atribución de facultades (Chiavenato, 2020).

Liderazgo restaurador

El liderazgo restaurador implica la toma de decisiones tras la adquisición de conocimiento y experiencia para actuar con pertinencia y asertividad. Asimismo, es actuar con un estilo de liderazgo que permita solidarizarse con los compañeros para motivarlos a obtener resultados con éxito en beneficio de la empresa.

Liderazgo *coaching*

El liderazgo *coaching* es el estilo de gestión del personal. Se considera como indicadores la medición de su efectividad y la descentralización del poder para que los empleados tengan cierta autonomía y potestad de tomar sus propias decisiones. De esa manera, podrán tener la capacidad de solucionar un problema de forma oportuna.

- **Liderazgo y estilo de dirección**

El liderazgo se ha convertido en algo mensurable, cuyo comportamiento tiende a ser siempre específico (Bordas, 2016).

El liderazgo y estilos de dirección en la organización: “influencia sobre el clima laboral”

El líder es el modelo de guía de proceso que influye a los otros miembros subordinados para alcanzar los objetivos grupales. Debe estar preparado para mantener y reforzar al equipo, de lo contrario, los integrantes de equipo le retirarán la confianza. La influencia que imparte permite el incremento del rendimiento (Bordas, 2016).

- **El enfoque de los rasgos**

Según Bordas (2016), existen hombres que nacen con las aptitudes de un líder. Ellos presentan rasgos como el impulso a lograr la unidad, la confianza a sus habilidades y a sí mismo, la creatividad. Son capaces de influir a los demás para lograr el objetivo del equipo y se adaptan a las necesidades de los participantes o seguidores.

El enfoque conductual

Según, Bordas (2016), la conducta del líder se clasifica en tres tipos: el estilo autocrático, conocido como el autoritario, el dejar de hacer y el líder democrático. Este último genera una cohesión con el grupo, mientras que el que deja hacer genera un comportamiento agresivo. Por otro lado, el líder socioemocional es aquel que le preocupa la paz y armonía del grupo; mientras que la líder tarea, es aquel que implementa ideas relevantes y contribuye con el desempeño de los demás.

Tabla 6

Los mejores líderes son aquellos que siguen estas modalidades de liderazgo

Estilo	<i>Modus operandi</i> Líder	El estilo en una frase	Competencias de la inteligencia emocional que subyacen	Situaciones en que funcione mejor	Impacto general en el clima laboral
Coercitivo	Demanda acatamiento inmediato	“Haz lo que te digo”	Conducción para obtener logros, iniciativa y autocontrol	En una crisis, para emprender una reestructuración o con empleados problemáticos	Negativo
Orientativo	Moviliza a la gente hacia una visión	“ven conmigo”	Autoconfianza, empatía catalizadora del cambio	Cuando el cambio requiere una nueva visión o cuando es necesaria una orientación clara	Positivo
Afliativo	Crea armonía u crea lazos emocionales	“La persona está primero”	Empatía, generación de relaciones, comunicación	Para reparar fisura en el equipo o motivar a la gente en circunstancias	positivo
Democrático	Forja consenso a través de la participación	“qué piensa”	Colaboración, liderazgo del equipo, comunicación	Par generar consenso y obtener datos de empleados valiosos	Positivo
Marca pasos	Establece estándares elevados de rendimiento	“haz como yo hago ahora”	Rectitud, guía para obtener logros, iniciativa	Para obtener resultados rápidos de un equipo competente y altamente motivado	Negativo
Coaching	Desarrolla a la gente para el futuro	“prueba esto”	Desarrollo de los otros, empatía, autoconciencia	Para ayudar a un empleado mejorar su rendimiento, o desarrollar fortalezas a largo plazo	positivo

Fuente: Bordas (2016).

El enfoque situacional

Según el modelo de Bordas (2016) el enfoque situacional es la más adecuada, ya que lo importante es la relación de subordinado, con las tareas definidas, y el líder, cuyo poder es notorio. En ese sentido, existen cuatro estilos de liderazgo situacional:

- ✓ Ordenar, implica que las funciones deberán estar bien estructuradas y bajo coordinación con los subordinados, del mismo modo las tareas deberán ser supervisadas por el líder.
- ✓ Persuadir, implica que el líder debe explicar a profundidad el motivo de las decisiones y las ventajas de cada decisión o desarrollo de actividades.
- ✓ Participar, permite facilitar el diálogo a través de intercambio de opiniones o puntos de vista de los colaboradores para llegar a un acuerdo previo.
- ✓ Delegar, el líder deja en la mano del colaborador las decisiones con respecto al comportamiento en un puesto en particular para lograr el objetivo.

- **Clima laboral**

Según Bordas (2016), desde un punto teórico, el clima o la atmósfera determina el comportamiento. Cuando una persona está dentro de un equipo o grupo, se aplica un tipo liderazgo. Por otro, el colaborador debe participar en cada fase del proceso de la toma de decisiones de la organización. En caso el cliente interno no participe se verifica una deslealtad o reducción de compromiso con la realización de sus actividades.

Figura 12

Impacto en el compromiso de colaborador con liderazgo de clima autoritario



Fuente: Elaboración propia.

Para Bordas (2016), cuando el empleador crea una atmósfera de trabajo cálido con un estilo de liderazgo, genera un impacto en el colaborador en el comportamiento, el rendimiento y los resultados de la empresa concerniente a la productividad y la rentabilidad. En ese sentido, hay tres formas de definir el clima laboral: desde el punto de vista realista, se comprenden los atributos de la organización; en segundo lugar, desde un punto de vista fenomenológico, se considera principal lo subjetivo y el aspecto individual; en tercer lugar, con punto de vista interaccionista, se pretende juntar los aspectos mencionados con una interrelación de lo subjetivo y lo objetivo.

El clima laboral hace referencia al contexto laboral, las cuales pueden ser tangibles o intangibles. Relativamente están presentes en una empresa e influye bastante en las actitudes, la motivación y el comportamiento del colaborador. Se recomienda a los líderes de la organización optar por un liderazgo participativo, comunicativo, que genere confianza para lograr mejores resultados en equipo.

Figura 13

Tipos de clima organizacional

Clima de tipo autoritario- Sistema I	Clima de tipo autoritario- Sistema II	Clima de tipo participativos - Sistema III	Clima de tipo participativo - Sistema IV
<ul style="list-style-type: none"> •Caracterizado por la falta de confianza con el empleado. En este caso solo la alta dirección establece los objetivos y toma decisiones; asimismo, el clima laboral en este contexto está lleno de miedo. En ocasiones hay recompensas. En este tipo de entorno no existe una comunicación con la dirección y el empleado. 	<ul style="list-style-type: none"> •En este aspecto se tiene como una comunicación condescendiente con el colaborador y la dirección. En principio, parte de las decisiones los toma la cima. Asimismo, los castigos o los métodos que son utilizados es para motivar al colaborador. 	<ul style="list-style-type: none"> •La dirección enfoca un clima participativo y esto genera confianza a los colaboradores. Por lo general, las políticas y decisiones lo toma en la cima, pero también los subordinados con la potestad de decidir las situaciones específicas, el castigo, ya sea el reconocimiento para motivar al trabajador. Por lo general, se caracteriza por tener un clima bastante dinámico. 	<ul style="list-style-type: none"> •La dirección tiene confianza total en los colaboradores. Cada decisión a tomarse implica todos los niveles y la comunicación se realiza de manera unilateral. En este caso, la dirección y los colaboradores son un equipo y generan estrategias que permite el logro de los objetivos deseados.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 14

Dimensiones del clima laboral



Fuente: Elaboración propia.

El clima laboral influye en las actitudes y conductas de los colaboradores de una organización. Uno de los enfoques primordiales es el desarrollo organizacional. Esta se genera por la dirección para adaptar las creencias, valores y la estructura de la organización. Al respecto, el clima laboral de Caja Piura cambió debido a la influencia de la COVID-19, ya que se generaban barreras de comunicación con la dirección debido al distanciamiento de la comunicación digital. Incluso, las comunicaciones que se daban en la misma agencia o con RR. HH. no podían comprenderse con facilidad. Se tomaba demasiado tiempo para generar una respuesta del área.

- **Medición de competencias**

De acuerdo con Bordas (2016), cada competencia del directivo implica comportamientos observables y objetivos, los cuales permiten el éxito en el desempeño o el logro de la tarea directiva. Asimismo, cada organización conoce el perfil de la competencia de los directivos. Es una estrategia magnífica, pues la empresa considera importante tener conocimiento del capital potencial. Asimismo, cada empresa siempre tiene actualizada sus informaciones financieras y contables. Por ello, se recomienda que el colaborador, el talento humano, desarrolle bien sus actividades.

La empresa debe contar con el perfil de competencias de los colaboradores y los directivos. Ellos representan el perfil potencial de la organización. La obtención de esta información es potencial, pues se puede proponer objetivos a mediano y largo plazo a fin de implementar retos al talento que el colaborador menciona (Bordas, 2016).

Sin embargo, para Bordas (2016), no basta con solo obtener el diagnóstico, sino cree conveniente y necesario diseñar y hacer seguimientos a los potenciales de la

Condiciones técnicas	Características	empresas para proporcionar planes de mejora

ra. Además, el objetivo de esta medición es proporcionar herramientas conceptuales y, por consiguiente, aplicarlos en los procesos de selección, especialmente al brindarse la capacitación al integrante de la empresa. Para obtener una información acerca de la medición o un diagnóstico del talento humano, los conocimientos y la competencia, se deberá contar con exclusividad las condiciones técnicas.

Tabla 7

Condiciones técnicas en el ámbito práctico y teórico

Relevancia	La información obtenida es exacta y con criterio de decisión.
Fiabilidad	Se contrasta con la realidad.
Estandarización	Información por equipo y por cada individuo
Integración de los distintos niveles	La dirección general debe demostrar compromiso y que las competencias evidencien la visión y los valores de la organización.
Consenso	Evita que la implantación y diseño del sistema se haga cargo un pequeño grupo.
Manejables	Realizar cuestionarios sin recurrir a realizar cuestionarios tediosos.
Preciso	A nivel práctico, no debe existir el solapamiento en las competencias ya establecidas.
Completo	A nivel práctico, las competencias ya establecidas deben tener aspectos importantes para evaluar.
Conciso	Cada competencia está definida de manera clara con la finalidad de obtener validez y fiabilidad de los resultados.
Transparencia	Implica mucho la confidencialidad y las competencias deben estar sometido en el estilo de la empresa y la cultura.

Fuente:
Elaboración propia.

S

según
Bordas
(2016),
para
la

evaluación de las competencias en las empresas se debe aplicar el *feed back* 360°, el cual se desarrolla a través de un cuestionario a nivel interno y externo. En ocasiones, se aplica el cuestionario a los jefes inmediatos, supervisores, directivos, colegas, subordinados, proveedores y clientes. Esto permite identificar el estilo de dirección que se aplica en la empresa.

Por último, para evaluar el diagnóstico de las competencias, el proceso de desarrollo debe terminar con un planteamiento de mejora. El diseño del plan es importante, por consiguiente, se mencionan algunos aspectos a mejorar.

- **Mensurables.** Para un seguimiento adecuado debe medirse y estar bien definida.
- **Asequibles.** Cada proposición debe estar enfocada en la realidad; es decir, ser realista lo que se puede lograr.
- **Relevantes.** Cada acción debe tener un valor que sea de provecho asumirlo.
- **Específicas.** Se debe eliminar la ambigüedad y cada comportamiento debe ser exacto.
- **Progresivas.** Permite establecer hitos importantes que se puedan medir.

b. Control de riesgos en la gestión laboral

El control de riesgos en la gestión laboral tiene la finalidad de proteger el recurso humano que desarrolla las actividades. Cada peligro que se observa en la organización debe reportarse de inmediato para crear un plan para reducir el riesgo.

- **Fundamentos de prevención de riesgos**

Según ICB (2012), la prevención de riesgos permite verificar las incidencias en el trabajo. Además, se pretende diferenciar la prevención y la protección, tener en conocimiento los factores de riesgo al cual se está expuesto en el trabajo para distinguir las técnicas que permitan prevenir. Asimismo, reconocer las condiciones laborales, ya que, en muchos casos, es la causa principal del riesgo profesional.

Trabajo y salud

La relación entre trabajo y salud debe ser prometedora. El trabajo puede afectar la salud del colaborador o viceversa. Por ello, se ha creído conveniente un análisis de ambos conceptos por separado (ICB, 2012). El concepto de trabajo se entiende como un acto de desarrollo de ciertas actividades realizadas por el ser humano con la única finalidad de seguir un objetivo y satisfacer las necesidades. Esto permite el desarrollo del colaborador, ya que le permite tener una comunicación interpersonal. Desde otro punto de vista, el trabajo es una fuente de ingreso que permite obtener servicios o bienes, así como determina el desarrollo profesional.

Desde la perspectiva jurídica, según ICB (2012), el trabajo es considerado un servicio el cual es retribuido por la organización por el desempeño de las labores. Asimismo, se puede contextualizar como una dependencia entre el trabajador y el empleador, celebrado por medio de un contrato. Cabe señalar que existen trabajos independientes cuando los profesionales de distintas áreas ejercen su desempeño por su propia cuenta o de manera autónoma. Por otro lado, el esfuerzo puede ser físico, intelectual y, en ocasiones, se emplean los dos a la vez. La proporción depende de la actividad que se va a realizar. En el caso de Caja Piura, para el cargo de asesor de servicios, se requiere el esfuerzo intelectual para las actividades de operaciones;

sin embargo, en el área de créditos, se requiere tanto lo físico y lo intelectual para captar clientes en el mercado.

Tabla 8

Impactos el trabajo en la salud o del individuo

EL TRABAJO INFLUYE EN LA SALUD	
Positivamente	El confort en el trabajo
	Satisfacción laboral
	La calidad en la vida laboral
	Incremento de la autoestima
	Desarrollo profesional y personal
EL TRABAJO INFLUYE EN LA SALUD	
Negativamente	Accidentes en el trabajo
	Las enfermedades profesionales
	Alguna enfermedad producida por las actividades laborales realizadas
	Las consecuencias de costos en valor económico

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la salud, según la OMS, se conceptualiza en un estado de bienestar mental, físico y social. La ausencia o presencia de enfermedades en el individuo puede determinar impactos negativos o positivos (ICB, 2012).

Tabla 9

Impactos de la salud en el trabajo al individuo

LA SALUD INFLUYE EN EL TRABAJO	
Positivamente	Mayor productividad en la empresa
	La calidad de trabajo es mucho mejor
	Mayor satisfacción laboral
	Las relaciones sociales tienen un estándar de satisfacción
LA SALUD INFLUYE EN EL TRABAJO	
Negativamente	Reducción en la productividad
	La calidad del producto reduce
	Se crea inestabilidad en aspecto social

Fuente: Elaboración propia.

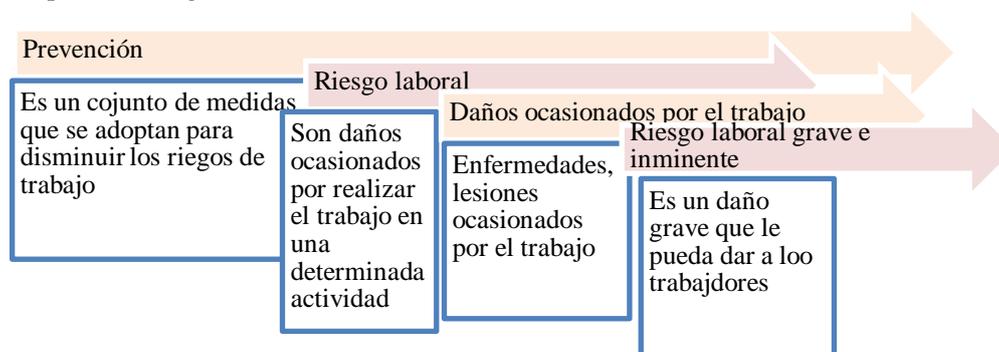
Después de detallar cada una de las variables por separado, se observa una relación mutua o influencia. La organización trata de anticiparse y prevenir cualquier incidencia, por lo que determina una prevención de riesgos laborales.

- **Riesgo profesional y su prevención**

La prevención de riesgos laborales, según ICB (2012), es el eje normativo que se encarga de regular los derechos de los trabajadores y las obligaciones del empresario. El objetivo principal es velar por la seguridad y salud del colaborador. Esto se realiza a base de la aplicación de estrategias y medidas de prevención, tomando en cuenta que se debe implementar capacitaciones, entre otras actividades de prevención.

Figura 15

Conceptos de riesgos laborales



Fuente: Elaboración propia.

Por ejemplo, los colaboradores de Caja Piura están expuestos al daño de las manos o la espalda en caso de no sentarse. Incluso, al momento de tipear la máquina deben tener una posición adecuada para evitar lesiones en los tendones.

La prevención

Respecto a la prevención, se conceptualiza al tomar medidas o una serie de actividades que la empresa establece en cada fase de los procesos con el fin de reducir los riesgos que se pueden ocasionar en el trabajo. Por ello, se toma como una protección efectiva respecto a la seguridad y salud del trabajo. Por otro lado, es la anticipación a los riesgos de la salud del colaborador, pues al producirse un daño mayor afecta negativamente en el rendimiento laboral tanto a nivel físico como mental.

Riesgos profesionales

El riesgo profesional se da cuando un colaborador tiene algún daño ocasionado por las funciones que realiza. Para determinar los posibles daños, se plantea la probabilidad de que el trabajo produzca un daño desde lo imposible hasta la posibilidad total; y la severidad de que puede ocasionarse un daño con un grado de magnitud que pueda ocasionar consecuencias graves a los colaboradores (ICB, 2012).

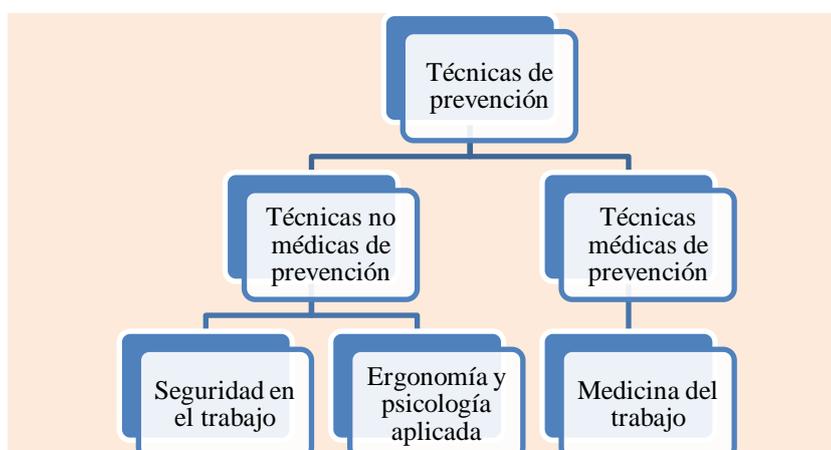
Medicina del trabajo

Según ICB (2012), el área de medicina determina que los profesionales están capacitados para dar una vista preventiva como la vigilancia a la salud del colaborador desde el inicio de su labor, la formación de los colaboradores, la promoción referente a la salud en el trabajo, asistencia a los primeros auxilios, tratamiento por algún accidente ocasionados por la jornada laboral y rehabilitación cuando el colaborador sufre un accidente y requiere atención para reincorporarse al trabajo.

Técnicas preventivas

Desde el punto de vista general, los trabajadores están expuestos a distintos riesgos, según la tarea, la función que realizan y los sectores donde se encuentra.

Figura 16



Implementación de técnicas

Fuente: Elaboración propia.

Seguridad en el trabajo

La seguridad en el trabajo significa estar exento de todo peligro. Para ello, se actúa con dos perspectivas: la preventiva, orientada a eliminar los actos o situaciones que puedan provocar un incidente, con una evaluación de riesgos, tareas de formación e información y el diseño de método de trabajo; y la protectora, con la finalidad de proteger a los colaboradores, implementar los equipos de protección personal para el individuo y el desarrollo de seguridad (ICB, 2012).

Ergonomía y psicología aplicada

La psicología aplicada se relaciona con el entorno laboral a partir de las tareas y las relaciones sociales en el entorno laboral. Según ICB (2012), la ergonomía se encarga de que el colaborador adopte el puesto de trabajo para que desarrolle sus funciones. Esto se centra principalmente en los diseños de los puestos laborales, los movimientos y las posiciones que debe mantener. En este caso, los asesores de servicios financieros de Caja Piura brindan herramientas para facilitar la tarea.

- **Los accidentes de trabajo y las enfermedades por la COVID-19**

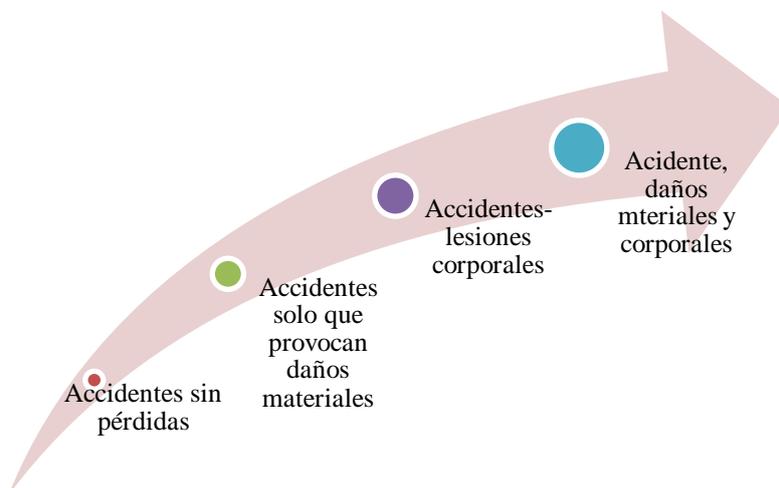
Referente a los accidentes laborales, ICB (2012) menciona que los accidentes se producen en los ambientes inseguros. Por ejemplo, en Caja Piura los cableados para conectar a las computadoras y otras máquinas están bien instalados. Asimismo, el orden en el lugar de trabajo implica la seguridad o la prevención de un incidente y accidente. No obstante, la COVID-19 es el riesgo que están expuestos los profesionales o colaboradores, pues el equipo de protección debe estar implementada para reducir el nivel de contagio en la empresa. Por ello, se anunció un decreto que establecía el trabajo remoto para los colaboradores que laboraban en oficina.

Asimismo, los accidentes ocasionados representan una serie de pérdidas en los costos, ya sea directo o indirecto, pues se refleja la baja productividad de la organización por la ausencia de un colaborador que se encuentra en descanso médico con goce de haberes. Desde la visión social, evitar la enfermedad por la COVID-19 se ha vuelto el grado de interés para la empresa, ya que el sistema productivo va de la

mano con la salud. Por eso, la empresa logrará mayor productividad al reducir la exposición de contagio del colaborador (ICB, 2012).

Figura 17

Los accidentes



Fuente: Elaboración propia.

Según ICB (2012), las causas de los accidentes pueden ser por dos motivos: un actor inseguro, que se produce a causa de la falta de experiencia o al exceso de confianza; y las condiciones laborales, el cual hace referencia a la falta de mantenimientos de los pisos, factores que influyen en el diseño de la agencia.

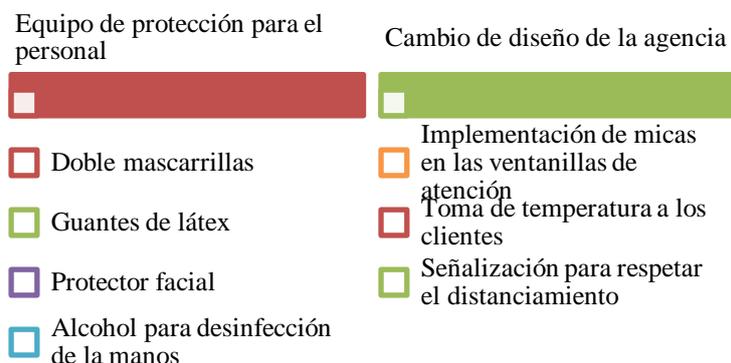
Figura 18

Secuencias de los accidentes e incidentes



Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, referente a la COVID-19, toda empresa ha reestructurado sus diseños. Se ha implementado una serie de medidas para evitar que los profesionales o colaboradores se contagien. Ante ello, la empresa debe brindar seguridad y salud en el trabajo, implementar micas especiales en la ventanilla a fin de evitar el contacto cercano con los clientes y la separación de un metro y medio entre los colaboradores para reducir la cantidad de contagios.

Figura 19*Implementación de medidas ante la COVID- 19*

Fuente: Elaboración propia.

c. Calidad en la gestión laboral

- **Indicadores de la gestión aplicados por la actividad y funciones**

Referente a la gestión, Reinoso y Uribe (2009) mencionan que cada empresa tiene un sistema de gestión muy distinta y se debe a las situaciones o condiciones internas y externas que dirigen cada proceso de las actividades. Asimismo, tiene un fuerte lazo con la cultura organizacional, ya que permite un desarrollo de manera efectiva y eficaz a fin de lograr los objetivos planteados.

A continuación, según Reinoso y Uribe (2009), se mencionarán los indicadores de la gestión laboral, al cual influye el talento humano y la tecnología.

Indicadores de la gestión laboral:

- Productividad de la mano de obra (producción/horas trabajadas).
- Eficiencia (resultado alcanzado / costo real).
- Eficacia (resultado alcanzado*100/resultado programado).
- Tipo de salario (salarios pagados a asesores/ salario pagado a supervisores).
- Importancia de los salarios (total de salarios pagados/costo de producción).
- Rotación de trabajadores (total de trabajadores retirados/promedio de trabajadores).
- Inversión en bienestar laboral (presupuesto ejecutado/presupuesto asignado a bienestar).

- Capacitación a los colaboradores (empleados capacitados/empleados de la empresa).
 - Indicadores en la tecnología:
 - Propuestas aprobadas por la gerencia en cuanto el mejoramiento tecnológico (propuestas de mejoramiento aprobados/propuestas mejoramiento presentadas).
 - Necesidades de conocimiento, aplicaciones de software (personas que conocen y aplican un programa o versión específica/personas que aplican programa genérico).
- **Medición, análisis y mejora de seguridad en el trabajo.**

Según Bordas (2016), existen técnicas primordiales que permiten el análisis y la medición de la gestión laboral en el cual se puede medir el clima laboral, la satisfacción laboral, el desarrollo del profesional, las disposiciones de herramientas para el trabajo, entre otras variables. Para ello, se aplican dos técnicas: la encuestas y el análisis cualitativo.

Técnicas de encuesta

Se aplica por medio de encuestas. A los colaboradores de Caja Piura se les preguntó por la modalidad de trabajo, el sueldo percibido, si brindan capacitaciones para que ejerzan el trabajo remoto; y, en caso de contagios, qué comodidades debían disfrutar. La finalidad fue realizar el análisis a las repuestas que pusieron cada colaborador para aplicarlas al procedimiento estadístico (Bordas, 2016).

Técnicas cualitativas de análisis del discurso

Según Bordas (2016), se debe aplicar la comunicación directa a los empleados por medio de las entrevistas a un especialista psicológico. Este tipo de técnica es analizada por medio de la interpretación cualitativa. Asimismo, para medir y analizar la gestión laboral referente al clima laboral y otras variables, se recomienda realizar el diseño de encuesta, las cuales ejecutan con la finalidad de mejorar la gestión laboral y brindar al colaborador seguridad y salud en el trabajo.

El sistema del cuestionario es punto clave, ya que permite que se defina un conjunto de variables. Por ello, se mide la gestión laboral implicadas al clima organizacional, la cultura organizacional, la estructura, el liderazgo en la empresa, el diseño del puesto de trabajo, las disposiciones favorables para el colaborador en caso se contagien del COVID-19, la licencia por maternidad o embarazo.

Figura 20

Recomendaciones o pasos a seguir para llevar a cabo la encuesta



Fuente: Elaboración propia.

- **Ergonomía y psicología laboral**

Según Agudo (2014), concerniente a la ergonomía, se considera como una disciplina científica del ser humano. Esto está enfocado a la máquina y al hombre, la cual tiene como objetivo principal de que el colaborador pueda adoptarse en el ambiente y las condiciones laborales. Se tiene como visión de que el colaborador esté en armonía y tenga una condición óptima para que el colaborador sea productivo.

Por otro lado, se hace énfasis a los riesgos ergonómicos a nivel sanitario. En este caso, los colaboradores expuestos a una computadora y que superan las cuatro horas ante la pantalla de visualización de datos, se deben de proponer algunas recomendaciones frente al entorno y la organización de la empresa.

Entorno

Respecto al entorno, si hay ventanas en el centro de trabajo, estas no pueden estar ubicadas al frente ni atrás del colaborador, ya que el lugar adecuado es al costado, asimismo se debe de contar con persianas para evitar los reflejos en la pantalla.

Periféricos

La pantalla debe estar ubicada horizontalmente, debajo de los ojos del colaborador. Para el uso del antebrazo o la muñeca debe de estar apoyado en la mesa y el codo si hubiera el reposabrazos. Las sillas deben ser especiales, giratorias, graduables a la altura y con refuerzo lumbar.

Organización

En este caso, ante el trabajo continuo del colaborador de Caja Piura en la computadora, debe tomarse unos minutos de descanso. Desde el punto de la gestión de calidad, el empleador debe implementar medidas de prevención, información mediante documentos para indicar una adecuada posición y con un ambiente de trabajo iluminado, sin reflejos. Concerniente a la psicología laboral, el comportamiento del colaborador debe relacionarse con otras personas, pues en el caso de hubiera algún inconveniente se previene un posible conflicto (Agudo, 2014).

d. Rentabilidad

Se define la rentabilidad de una empresa cuando aprovecha al máximo sus recursos disponibles para generar utilidades.

- **Rentabilidad económica**

Según Sevilla (2015), concerniente a la rentabilidad económica, establece el beneficio que obtiene la empresa del total de las inversiones que realiza; en el caso de que se desea la organización de incrementar su utilidad, la rentabilidad de la empresa se implementa con la mejora de procesos y tecnología para mejorar las fallas o aminorar los defectos que se puedan presentar.

Por otro lado, la rentabilidad económica siempre se debe comparar con el resultado del proyecto desarrollado; es decir, las inversiones realizadas deben generar beneficios. Para que una empresa aumente su rentabilidad, se deberá optar por la mejor estrategia. Según el negocio, una de las formas de incrementar la rentabilidad es reduciendo los costos generados e incrementando los precios de las ventas; sin embargo, este concepto no se puede aplicar a todos los giros de negocios. Por ejemplo, en un mercado donde se observa una competencia alta, no se puede incrementar los precios, no sería beneficioso. Por ello, la mejor manera de mejorar la rentabilidad económica está en incrementar la rotación del servicio y este debe tener el atributo de calidad.

- **Rentabilidad financiera**

La rentabilidad financiera es el beneficio que se obtiene de cada uno de los socios de una determinada organización; es decir, de aquellos que invirtieron en la empresa. Se define como la capacidad de generar entradas desde sus fondos y el margen de rentabilidad financiera se puede realizar con el incremento del margen con una mayor rotación de ventas y reducción de activos.

Además, según MytripleA (2020), el rendimiento financiero se le conoce como el rendimiento que se obtiene debido a las inversiones realizadas. Conocido como “ROE” calcula el beneficio neto/fondos propios, donde el beneficio neto representa el ejercicio económico obtenido durante el año de ejercicio; y, los fondos propios, el capital, la reserva de la organización. Por ello, cuando en una evaluación financiera, se determina una rentabilidad viable, se considera que el proyecto ha incrementado las utilidades y se aplican para obtener los beneficios.

2.4. Bases legales

- a) Decreto de urgencia número 026-2020, medio por el cual han sido establecido medidas y restricciones excepcionales, con una duración a corto plazo con la finalidad de prevenir la propagación del coronavirus (COVID-19) en el territorio nacional.
- b) Decreto de Urgencia número 029-2020. En este contexto, se enuncian medidas referentes al financiamiento dirigido a los micro y pequeña empresa y del mismo modo otras medidas para la reducción del impacto de la COVID-19 en la economía peruana.

- c) Decreto Supremo número 08-2020-SA, en el que se declaró la emergencia sanitaria en todo el Perú y se puso un periodo de tres meses calendario, debido al COVID-19, conforme a las razones expuestas en la parte considerativa del mencionado Decreto Supremo.
- d) Decreto Supremo número 010-2020-TR, Decreto Supremo que desarrolla disposiciones en especial para el Sector Privado, concerniente a las nuevas modalidades laborales - trabajo remoto previsto en el Decreto de Urgencia 026-2020.
- e) Ley 30036, Ley que regula el teletrabajo y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo 017-2015-TR.
- f) Resolución Ministerial 139-2020-MINSA, que aprueba el Documento Técnico: “Prevención y Atención de personas afectadas por COVID-19 en el Perú” y deja sin efecto la Resolución Ministerial 084-2020-MINSA.
- g) T.U.O de la Ley de Jornada de Trabajo, Horario y Trabajo en Sobretiempo, aprobado por Decreto Supremo 007-2002-TR.
- h) Resolución Ministerial 055-2020-TR que aprueba el documento definido “Guía para la prevenir el Coronavirus en el contexto laboral”.
- i) Resolución de Superintendencia 74-2020-SUNAFIL que aprueba el Protocolo 003-2020-SUNAFIL/INII definido como “Protocolo sobre el Ejercicio de la Función Inspector, frente a la Emergencia Sanitaria y Estado de Emergencia Nacional para prevenir la propagación del Coronavirus (COVID-19) en el territorio nacional”

2.5. Conceptos básicos del marco teórico

Bienestar físico en el trabajo: Es el estado de completo bienestar físico en el individuo para el adecuado desempeño de sus obligaciones.

Bienestar psicológico en el trabajo: Se conceptualiza como bienestar el estado emocional de un individuo y el estado racional de sus capacidades para afrontar las tensiones normales de la vida para trabajar de eficientemente (OMS, 2017).

Calidad de vida: Es el derecho y necesidad que todo trabajador debe poseer en un área de acción laboral y en contexto organizacional, se debe de contribuir con su autorrealización, satisfacción y el eficiente desempeño de su puesto.

Clima organizacional: Se refiere al compartimiento de distintas perspectivas por un grupo de individuos sobre el entorno de trabajo, tales como la supervisión continua, capacitación, relaciones en el ámbito laboral, comunicaciones y políticas.

Compromiso laboral: Es el grado con el que las personas se sienten identificados con la empresa en donde laboran y están dispuestas a continuar trabajando en ellas.

Cooperación horizontal: Es la cooperación entre las unidades participantes de la organización para conseguir el cumplimiento de objetivos establecidos.

Desempeño laboral: Define el comportamiento del colaborador para el cumplimiento de los objetivos fijados. Se pone en práctica características tales como capacidades, habilidades, cualidades y necesidades, a fin de contribuir con la empresa.

Evaluación del desempeño: Consiste en la revisión de la actividad productiva, el cual tiene como objetivo evaluar la contribución de los colaboradores para el cumplimiento de los objetivos (Chiavenato, 2014).

Motivación: Es el resultado generado por medio de la interacción de las personas con las situaciones que lo rodean. Son los procesos que inciden en la dirección, persistencia e intensidad de los esfuerzos que se realizan para el cumplimiento de los objetivos (Giraldo *et al.*, 2020).

Satisfacción laboral: Es el sentimiento positivo, que surge a base de la evaluación de las características del colaborador, el cual se desempeña en el puesto de trabajo (Giraldo *et al.*, 2020).

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

En este capítulo de la tesis, se hará una breve argumentación de cada procedimiento desarrollado y los métodos que se han aplicado. A partir de una división de secuencias lógicas por fases, la investigación presenta la información y el conocimiento necesario. Asimismo, sigue una estructura, guías implementadas, las cuales se basan en el diseño y el tipo de investigación seleccionada. Así, se determina la recolección y el procesamiento de la información a fin de solucionar el problema general y específico. De ese modo, se alcanzarán los objetivos para aprobar la hipótesis.

Figura 21



Esquema de metodología de la investigación

Fuente: Elaboración propia.

3.1 Marco metodológico

3.1.1. Hipótesis de la investigación

La investigación se relaciona a un plan de mejora que aplica una nueva estrategia para solucionar el problema generado por el impacto de la pandemia de la COVID-19 que afecta las dimensiones de la gestión laboral de Caja Piura. Asimismo, la hipótesis es la afirmación de que, con la aplicación de un proyecto de mejora, se puede reducir el impacto de la pandemia y mejorar la gestión

laboral. Esto generará una influencia positiva en la empresa desde la satisfacción laboral y un desempeño correcto por parte del colaborador.

La investigación es cuantitativa y se ha realizado a base de valores monetarias de la unidad de estudio. Para desarrollar el proyecto de mejora, las técnicas han sido expuesta en la base teórica y serán aplicadas en el plan para que el control y la evaluación coincidan con el desarrollo de la tesis.

Referente al proyecto sistematizado de mejora, consta de una hipótesis general y tres específicas. La hipótesis general tiene un vínculo o relación con el marco teórico, la cual será la solución al problema principal; las hipótesis específicas y cada uno de ellos tiene una solución y una alternativa a cada problema específico. Por otro lado, las hipótesis están enfocadas a causa-efecto y las variables de la influencia de la pandemia de la COVID-19 con las variables de la gestión laboral.

Hipótesis general

- La pandemia COVID -19 tiene un efecto en la gestión laboral y en la rentabilidad de la agencia Fiori de Caja Piura de Lima, año 2021.

Hipótesis específicas

- Mediante un diagnóstico se evalúa el efecto de la pandemia de la COVID-19 en la gestión laboral y rentabilidad en la agencia Fiori de Caja Piura.
- Mediante la elaboración y aplicación de un proyecto de mejora, se optimiza la gestión laboral y rentabilidad en el contexto de COVID-19 en la agencia Fiori de Caja Piura.
- Mediante la evaluación financiera, se valida la propuesta de mejora de la gestión laboral y rentabilidad empresarial en el contexto de la COVID-19 de la agencia Fiori de Caja Piura

3.1.2. Variables e indicadores del estudio

El desarrollo de la tesis, es el proceso en el cual se lleva a cabo la transformación de lo abstracto a lo concreto con la finalidad de que se vuelvan unidades de medición. Además, la propuesta del plan de mejora es implementar estrategias para optimizar las dimensiones de la gestión laboral en Caja Piura.

Por ello, se considera importante la identificación de las variables y subvariables y los indicadores que permitan la medición, ya que esto sirve para demostrar la hipótesis.

Mientras tanto los indicadores nos otorgan una información específica, considerada una herramienta diseñada mediante el análisis estructurado de variables. Ello nos otorga una visión panorámica de la realidad para la investigación planteada. En ese sentido, se abordarán las variables e indicadores de esta investigación.

- **Variable independiente e indicadores**

Influencia de la pandemia. La enfermedad causada por el coronavirus (COVID-19) es infecciosa y se propaga con rapidez. Esta condición ha generado efectos negativos en la economía y la salud en los países. Se puede considerar como una influencia que ejerce sobre los distintos factores que estén involucrados. Acerca de los indicadores de la variable influencia de la pandemia, se han considerado cuatro: social, sanitaria, económica y tecnológica, las cuales han propiciado cambios significativos en el sector laboral de las entidades financieras

- **Variable dependiente e indicadores**

Gestión laboral. Para Cuesta (2017), la gestión laboral implica una gestión de los recursos humanos, con estrategias que se entenderán:

como la agrupación de acciones de decisiones y acciones directivas en el contexto organizacional que inciden en los individuos, ya que se busca el progreso permanente, durante planificación, implantación y control total de cada estrategia de la empresa, fundamento de las interrelaciones con el entorno. (p. 1)

En cuanto a los indicadores de la variable gestión laboral, estas son para la dimensión de las personas como la personalidad y las habilidades del individuo. En el componente arquitectura organizacional, los indicadores son diseño organizacional y división del trabajo. En el componente cultura organizacional, se tiene el comportamiento organizacional, el espíritu de equipo y la adaptabilidad. En cuanto al componente estilo de gestión, los indicadores son la descentralización del poder, la toma de decisiones y el estilo de liderazgo.

Tabla 10

Operacionalidad de la variable independiente: Influencia de la COVID-19

Constructo o variable	Definición de la variable	Dimensiones o subvariables	Indicadores	Fórmula del indicador	Escala de medición
Hipótesis general: Influencia de la pandemia de la COVID-19	La pandemia de la Covid-19 ha generado diversas consecuencias que ha superado los efectos sanitarios; asimismo se ha tenido incidencias concernientes en lo económicos, sociales y tecnológicas de la población	Hipótesis específica 1: Diagnóstico y evaluación de la influencia de la pandemia de la COVID-19 1. Diagnóstico del proceso de las actividades 2. Diagnóstico del proceso de las capacitaciones a realizar 3. Diagnóstico sanitario 4. Diagnóstico económico	Registro en el sistema las funciones	Número de actividades realizadas/ Número de actividades programadas	Escala de razón
			Capacitación laboral	Número de capacitaciones ejecutadas/ Número de capacitaciones programadas	Escala de razón
			Entrega de equipo de protección personal	Costo del proveedor ejecutado / costo programado	Escala de razón
			Reconocimiento de viáticos	Cantidad de horas extras realizadas	Escala de razón
		Hipótesis específica 2: Estructura de la investigación para tomar nuevas medidas ante la influencia de la pandemia de la COVID-19 1. Investigación para optimizar las actividades 2. Investigación para mejorar el proceso de las capacitaciones 3. Investigación para optimizar la situación sanitaria 4. Investigación para optimizar la situación económica	Implementación de software de talento humano	Número de actividades realizadas/ Número de actividades programadas	Escala de razón
			Nueva capacidad de capacitación	Número de capacitaciones ejecutadas/ Número de capacitaciones programadas	Escala de razón
			Nueva entrega de equipo de protección personal	Costo del proveedor ejecutado / costo programado	Escala de razón
			Implementación de transporte privado para los colaboradores	Cantidad total de colaboradores	Escala de razón
			Hipótesis específica 3: Evaluación financiera del proyecto de mejora de la influencia de la pandemia COVID 19: 1. Evaluación del proyecto de mejora 2. Evaluación financiera de la empresa sin proyecto 3. Evaluación de la empresa con el proyecto.	Inversión del proyecto	Sumatoria de costos de elaboración e implementación del proyecto
		Beneficios del proyecto		Ingresos del periodo – egresos del periodo	Escala de razón
		Inversión de la empresa		Sumatoria de los activos al final del año preoperativo	Escala de razón
		Beneficios de la empresa		Ingresos del periodo – egresos del periodo	Escala de razón

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11

Operacionalidad de la variable dependiente: Gestión Laboral

Constructo o variable	Definición de la variable	Dimensiones o subvariables	Indicadores	Fórmula del indicador	Escala de medición
Hipótesis general: Gestión laboral	La gestión laboral implica una gestión en referencia de recursos humanos con estrategias que se entenderán como la agrupación de acciones de decisiones y acciones directivas en el contexto organizacional que inciden en los individuos.	Hipótesis específica 1:			
		Diagnóstico y evaluación de las dimensiones de la gestión laboral:	Eficiencia actual	Número de préstamos ejecutados/ Total de tiempo	Escala de razón
		1. Diagnóstico del proceso gestión laboral	Eficacia actual	Número de préstamos ejecutados*100/ Número de préstamos programados	Escala de razón
		2. Diagnóstico del proceso gestión laboral			
		3. Diagnóstico del proceso gestión laboral	Pérdida actual	Pérdida de sobrecostos= Costo ejecutado- Costo programado	Escala de razón
		Hipótesis específica 2:			
		Estructura de la investigación de las dimensiones de la gestión laboral	Nueva eficiencia	Número de préstamos ejecutados/ Total de tiempo	Escala de razón
		1. Investigación para optimizar el proceso de la gestión laboral	Nueva eficacia	Número de préstamos ejecutados*100/ Número de préstamos programados	Escala de razón
		2. Investigación para mejorar el proceso de la gestión laboral			
		3. Investigación para mejorar el proceso de la gestión laboral	Nueva pérdida	Pérdida de sobrecostos= Costo ejecutado- Costo programado	Escala de razón
		Hipótesis específica 3:			
		Impacto económico del proyecto en los resultados financieros de la empresa:	Valor actual neto	Ingresos actualizados – Egresos actualizados	Escala de razón
1. Resultados financieros del proyecto de mejora	Tasa interna de retorno	Tasa que hace que el VAN = 0	Escala de razón		
2. Resultados financieros de la empresa sin proyecto					
3. Resultados financieros de la empresa con el proyecto	Coficiente beneficio costo	Inversión + VAN Inversión	Escala de razón		
	Periodo de recuperación	Tiempo que hace que el VAN = 0	Escala de razón		

Fuente: Elaboración propia.

3.2. Tipo y diseño de investigación

3.2.1. Tipo de investigación

El tipo de la investigación es la investigación aplicada, pues utiliza un argumento teórico y puesta en práctica. En este caso, los argumentos teóricos en el contexto de la pandemia se concretan en solucionar uno de los problemas específicos y el problema general del objeto de estudio.

Figura 22

Clases de investigación según el propósito



Fuente: Elaboración propia.

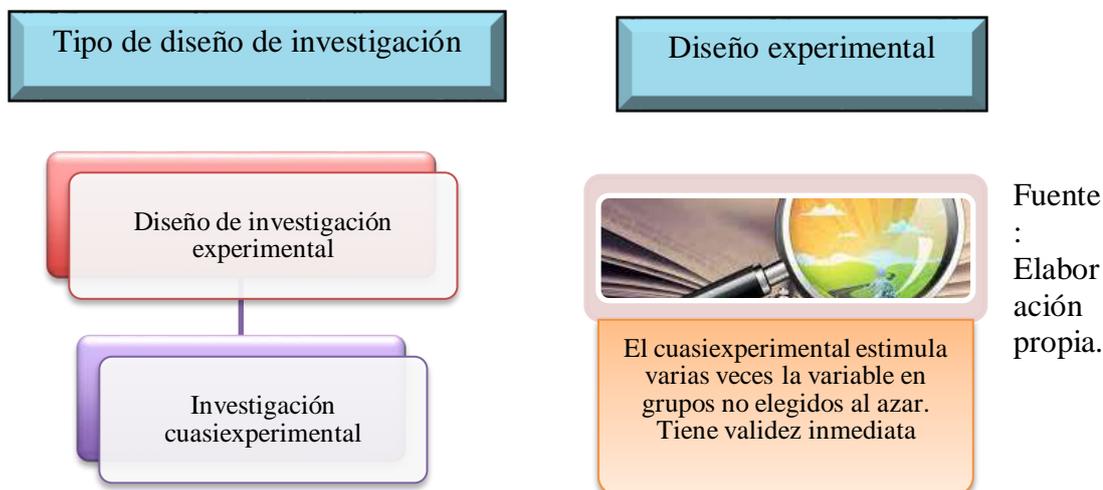
3.2.2. Diseño de la investigación

Por otro lado, debido el grado de manipulación de las variables, la investigación se clasifica en dos tipos de diseños: diseño experimental y no experimental. Ambos son primordiales, ya que cada uno posee ciertas características y que se seleccionan según el objetivo de la investigación.

En este apartado, el diseño experimental permite que se realice la manipulación de una a más variables independientes a fin de ver los efectos o consecuencias en la variable denominada dependiente en un hecho de control para el investigador. En este proyecto se requerirá el cuasiexperimental. Por otro lado, el diseño no experimental no permite realizar ninguna manipulación a la variable dependiente y se mantiene en su origen natural; es decir, se analiza sin un cambio.

Figura 23

Investigación según el grado de manipulación de variables



3.3. Técnicas e instrumentos del proyecto

3.3.1. Información y medición de la variable independiente

Esta investigación fue viable porque no hubo dificultades para tener acceso a la información tanto al contexto de pandemia como la información que se requirió de la financiera Caja Piura, de la cual se obtuvo el permiso para realizar la investigación. Asimismo, las informaciones se obtuvieron a través de las encuestas. Se observa el impacto en la variable dependiente, ya que se generaron modificaciones en el ámbito laboral, el horario, la modalidad de trabajo, la reducción de aforo, lo cual generó consecuencias en la rentabilidad de Caja Piura.

3.3.2. Información y medición de la variable dependiente

En cuanto a la unidad de estudio y medición de la variable dependiente, esta se centró a los colaboradores de la entidad Caja Piura que trabajaron en tiempo de pandemia en la agencia Fiori. Se contó con 50 trabajadores.

Luego de definir la unidad de análisis que se ejecutará en la investigación, se determina la población. Se considera a una población como agrupación de los casos que tienen un conjunto de especificaciones Montero

(2020). Por otro lado, se considera un caso particular el denominado censo poblacional, ya que tuvo como principal enfoque determinar un número de personas en un grupo específico. En este caso, se considera a la población total para el análisis estadístico.

El censo de una población presenta las siguientes características:

- Enumeración individual: Se enumera a cada individuo de manera separada con sus respectivas características para ser registrados.
- Universalidad: Se incluye a todo individuo que se encuentra presente o reside en un territorio delimitado.
- Simultaneidad: Las respuestas generadas al cuestionario deberán estar definidas para un momento dado.

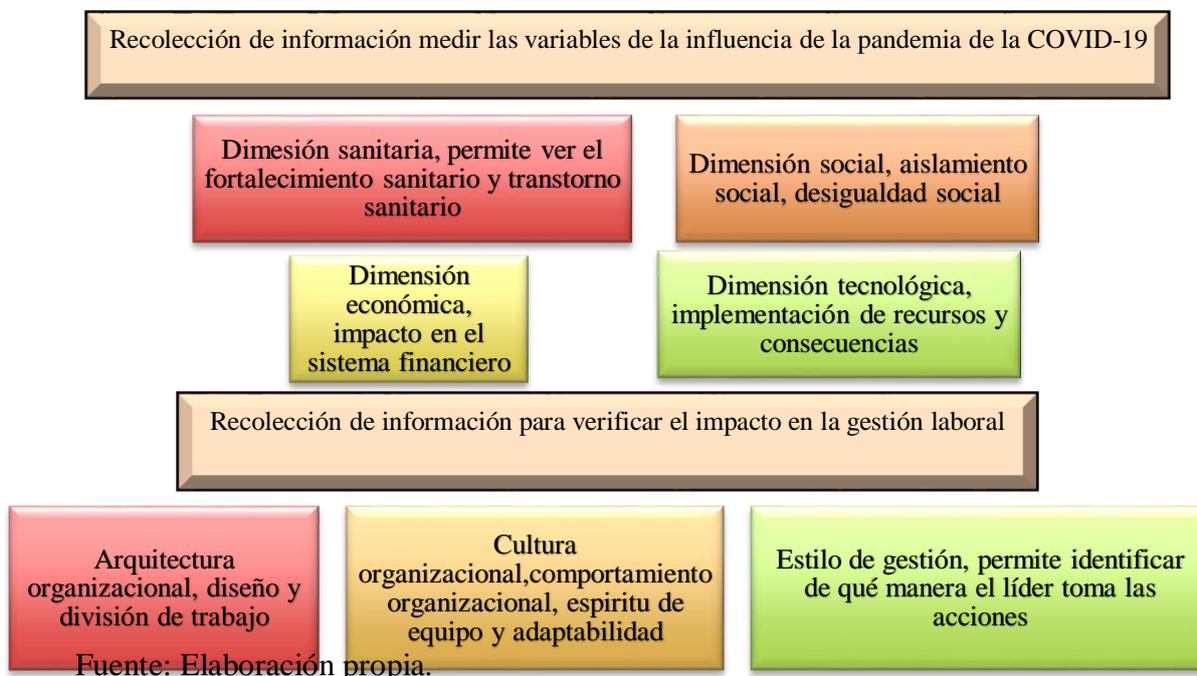
3.4. Recolección de procesamiento de datos

3.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de los datos, se requiere aplicar un procedimiento de técnicas y una serie de instrumentos para su aplicación.

Figura 24

Recolección de información anual para verificar la influencia de la pandemia de la COVID-19



Se procedió a elaborar el cuestionario de la encuesta, la cual fue aplicada a los colaboradores de la agencia financiera. Los datos prueban la investigación realizada en Caja Piura.

3.4.2. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Se empleó la técnica de la encuesta, el análisis de documentos y entrevista, porque es una técnica que permite la recolección de información. Para Montero (2020), esta técnica permite obtener datos comparados y cuantificados. Por otro lado, el análisis de documentos es una técnica para la recolección de datos, ya que en esta investigación se brindará la información al detalle, lo que permitirá que se pueda estudiar y examinar detalladamente. Toda información puede provenir del ambiente de trabajo, el impacto en la afluencia de público en Caja Piura y ver de qué manera se ha modificado la comunicación por el impacto a nivel sanitario y social, y ver de qué modo el líder de la agencia ha sobrellevado estos acontecimientos debido a la influencia de la pandemia.

Figura 25

Técnicas de recolección de datos usadas por la investigación



Fuente: Elaboración propia.

Técnica de entrevistas. Esta técnica ha sido aplicada con frecuencia. Se ha entrevistado al administrador de la agencia y los colaboradores de Caja Piura. Este proceso consiste en el contacto directo con el personal involucrado en la gestión laboral (el encargado de la agencia y abogados, asistentes, asesores de servicios y de productos financieros). Ellos asumieron el rol de responder los cuestionarios referentes a la influencia de la pandemia de la COVID-19. Se indica el nivel de impacto en la gestión laboral, la manera en cómo influye la motivación del colaborador. El objetivo principal del entrevistador es establecer un diálogo que permita que la fuente de información verbal sea el entrevistador, brindando detalles respecto a los variables.

Cuestionario. Esta técnica se ha utilizado porque permite recopilar informaciones respecto a las entrevistas y observaciones, pues la recopilación de datos es de calidad y certifica con exactitud los datos obtenidos en la indagación.

Con el cuestionario se obtuvo una información relevante del encuestado, útil para la investigación. Según, Montero (2020), el cuestionario es apropiado, pues recaba información precisa acerca de las condiciones actuales de la

variable que se estudia, sobre todo que la información puede ser utilizada para ser cuantificada.

Descripción del trabajo de campo. El presente trabajo de investigación se realizó de forma presencial. En la agencia Fiori, ubicada en el distrito de San Martín de Porres – Lima. El ingreso de la jornada laboral se coordinó previamente con el administrador para entregar las dos respectivas encuestas a los 50 colaboradores de dicha agencia bancaria. Así, se les explico a cada uno de los colaboradores que la encuesta era de forma anónima, sin la necesidad de colocar nombres y apellidos de la persona encuestada. Asimismo, se le otorgó un tiempo máximo de 15 minutos, ya que las preguntas de ambas encuestas realizadas se deberían responder mediante una escala valorativa de Likert.

La primera encuesta se relaciona con la primera variable denominada influencia de la pandemia de la COVID-19 que consta de 16 preguntas. Por otro lado, la siguiente variable, la gestión laboral, que se venía dando en plena pandemia, estuvo conformada por 18 preguntas. Terminado el tiempo de los 15 minutos, se procedió a recoger las encuestas de los colaboradores que habían culminado. La finalidad es que puedan realizar otras actividades antes de empezar con el horario de atención al público.

Todas las encuestas fueron guardadas en un sobre manila. Posteriormente, respuestas de los encuestados fueron tabuladas en Excel y trasladadas al programa SPS 25 con la finalidad de realizar las respectivas tablas, diagramas, entre otros. Finalmente, para realizar este trabajo de campo, para aplicar las encuestas, se coordinó previamente con el área de recursos humanos. Así, a fin de se nos pueda autorizar dicho estudio de investigación, contamos con el apoyo de la gerente de dicha área de Caja Piura S.A.C.

3.4.3. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para presentar los resultados, se empleó la estadística descriptiva. Los datos conseguidos de la encuesta se representaron en tablas de frecuencia y mostraron las cantidades y porcentajes. También se emplearon gráficos de barras para representar los resultados.

Tabla 12

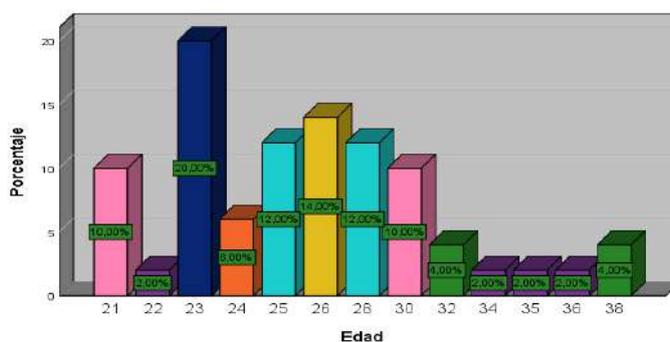
Pregunta demográfica: ¿cuál es su edad?

Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
21	5	10,0	10,0	10,0
22	1	2,0	2,0	12,0
23	10	20,0	20,0	32,0
24	3	6,0	6,0	38,0
25	6	12,0	12,0	50,0
26	7	14,0	14,0	64,0
28	6	12,0	12,0	76,0
30	5	10,0	10,0	86,0
32	2	4,0	4,0	90,0
34	1	2,0	2,0	92,0
35	1	2,0	2,0	94,0
36	1	2,0	2,0	96,0
38	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 26

Diagrama de las edades de los trabajadores de la agencia Fiori



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13

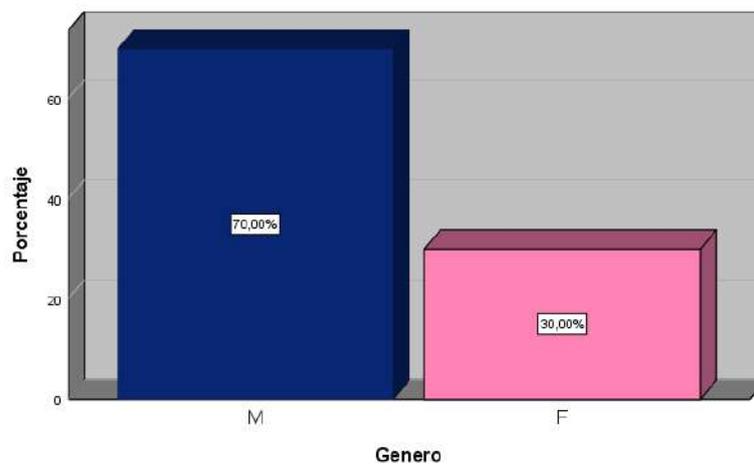
Pregunta demográfica: ¿cuál es su género?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
M	35	70,0	70,0	70,0
F	15	30,0	30,0	100,0
Genero Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 27

Diagrama de genero de los trabajadores de la agencia Fiori



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14

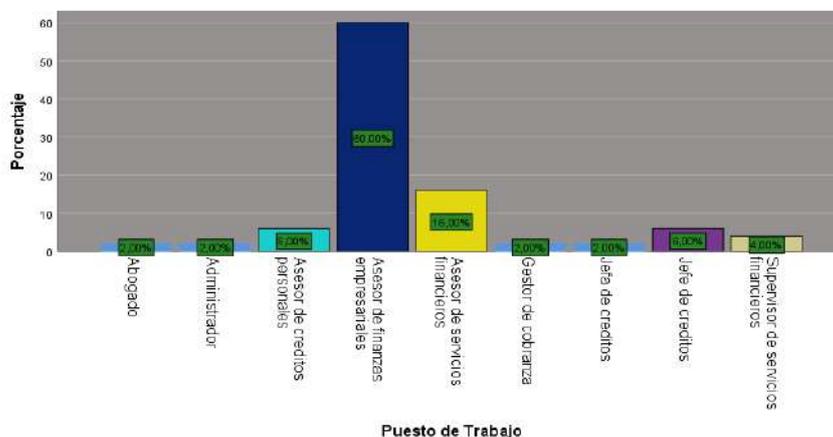
Pregunta demográfica: Puesto de trabajo de los encuestados de la agencia Fiori

Puesto de trabajo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Abogado	1	2,0	2,0	2,0
Administrador	1	2,0	2,0	4,0
Asesor de créditos personales	3	6,0	6,0	10,0
Asesor de finanzas empresariales	30	60,0	60,0	70,0
Asesor de servicios financieros	8	16,0	16,0	86,0
Gestor de cobranza	1	2,0	2,0	88,0
Jefa de créditos	1	2,0	2,0	90,0
Jefe de créditos	3	6,0	6,0	96,0
Supervisor de servicios financieros	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 28

Diagrama de puestos de trabajos de la agencia Fiori



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15

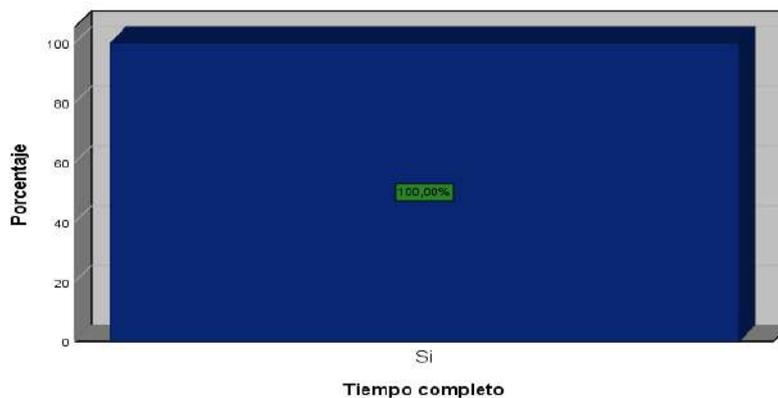
Pregunta demográfica: La jornada laboral es tiempo completo

		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Frecuencia	Porcentaje		
Si	50	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 29

La jornada laboral es tiempo completo



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16

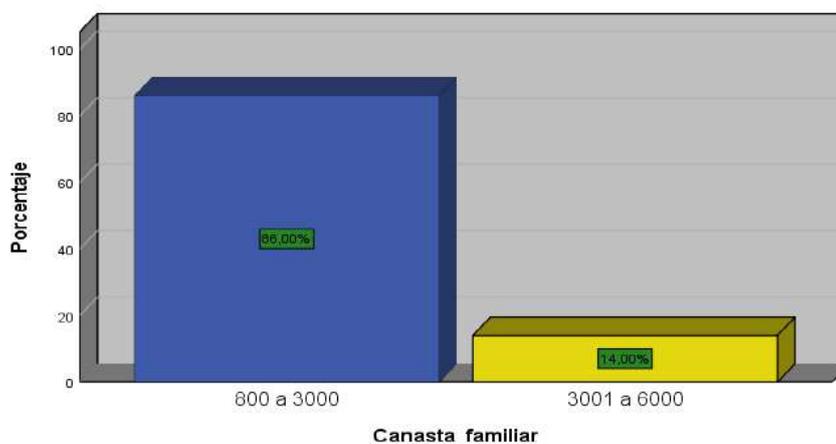
Pregunta demográfica: Relacionada a la canasta familiar de los colaboradores de la agencia Fiori

Canasta familiar	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
800 a 3000	43	86,0	86,0	86,0
3001 a 6000	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 30

Diagrama de la canasta familiar de los trabajadores de la agencia Fiori



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17

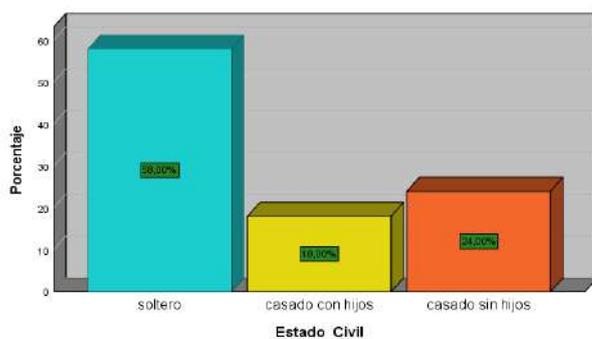
Pregunta demográfica: Estado civil de los trabajadores de la agencia Fiori

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Soltero	29	58,0	58,0	58,0
Casado con hijos	9	18,0	18,0	76,0
Casado sin hijos	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 31

Diagrama de barras del estado civil de los trabajadores de la agencia Fiori



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18

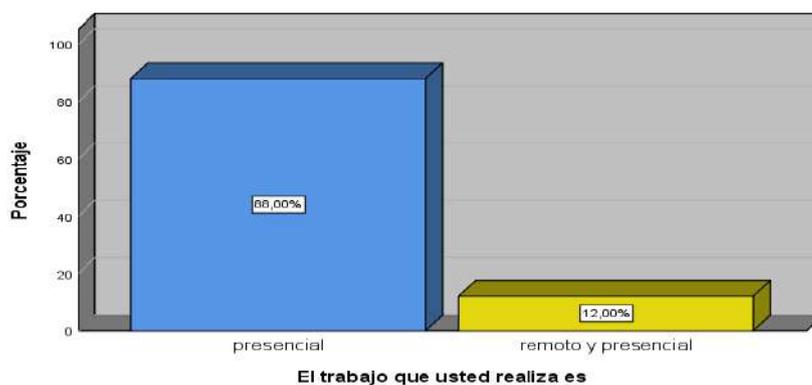
Pregunta demográfica: El trabajo que realiza

El trabajo que usted realiza es.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Presencial	44	88,0	88,0	88,0
Remoto y presencial	6	12,0	12,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 32

Diagrama del trabajo que realizan los encuestados en la agencia Fiori



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19

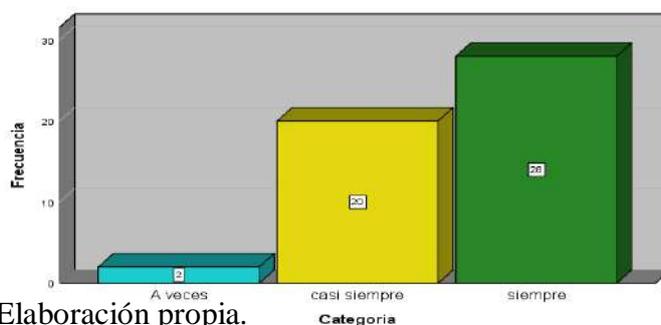
Pregunta: De acuerdo a las normas establecidas por el Minsa y el Gobierno, Caja Piura ha puesto en práctica los protocolos de seguridad para la atención a los clientes

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	2	4,0	4,0	4,0
Casi siempre	20	40,0	40,0	44,0
Siempre	28	56,0	56,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 33

De acuerdo a las normas establecidas por el Minsa y el Gobierno, Caja Piura ha puesto en práctica los protocolos de seguridad para la atención a los clientes



Fuente: Elaboración propia.

En el diagrama de barras se puede observar que la empresa Caja Piura ha puesto en práctica los protocolos de seguridad con la finalidad de atender a sus respectivos clientes para realizar diferentes operaciones. En las agencias se ha implementado el control de la temperatura antes de ingresar, la señalización para que el cliente respete el metro y medio de distancia, el uso de alcohol obligatorio en las manos, la desinfección del calzado, el uso correcto de las mascarillas, entre otras medidas. La finalidad es custodiar la seguridad de los colaboradores internos y externos en las agencias.

Tabla 20

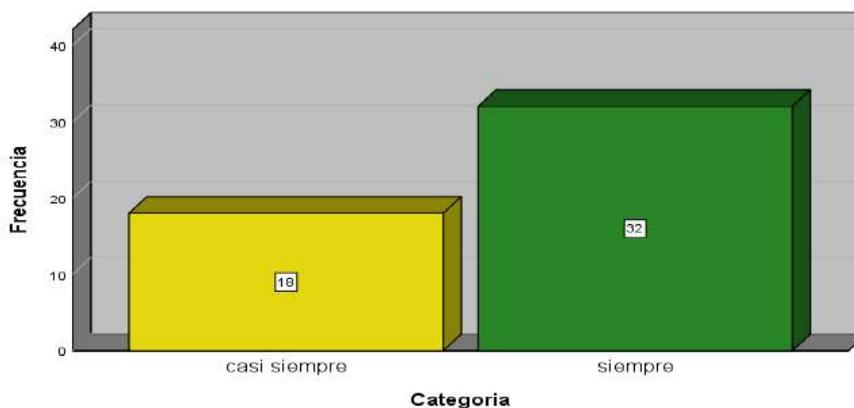
Pregunta: De acuerdo a las normas establecidas por el Minsa y el Gobierno, Caja Piura ha puesto en práctica los protocolos de seguridad para el personal que trabaja en las distintas sucursales o agencias

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	18	36,0	36,0	36,0
Siempre	32	64,0	64,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 34

De acuerdo a las normas establecidas por el Minsa y el Gobierno, Caja Piura ha puesto en práctica los protocolos de seguridad para el personal que trabaja en las distintas sucursales o agencias



Fuente: Elaboración propia.

En el diagrama de barras, se visualiza que, en la parte superior, la empresa Caja Piura ha puesto en práctica los protocolos de seguridad para los clientes internos de las diferentes agencias a nivel nacional. Un 64% de los encuestados marcaron la categoría “siempre”; el 36%, “casi siempre”. Por lo tanto, la empresa ha velado por la protección

de los colaboradores, dándoles los respectivos implementos de seguridad como mascarillas, alcohol, protectores fáciles, respetando un aforo del 40%.

Tabla 21

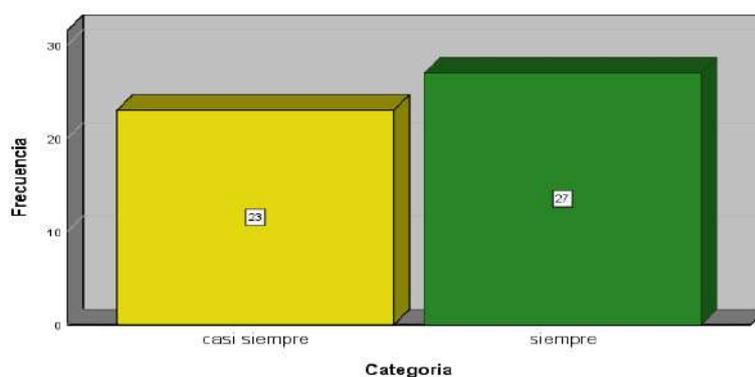
Pregunta: Las agencias y oficinas de la Caja Piura han sido dotadas de todos los elementos de seguridad para cumplir con los protocolos estipulado por ley para evitar los contagios de la pandemia

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	23	46,0	46,0	46,0
Siempre	27	54,0	54,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 35

Las agencias y oficinas de la Caja Piura han sido dotadas de todos los elementos de seguridad para cumplir con los protocolos estipulado por ley para evitar los contagios de la pandemia



Fuente: Elaboración propia.

Se apreciar en el diagrama de barras que las agencias de Caja Piura han sido dotadas de los elementos de seguridad para cumplir con los protocolos establecidos por la ley. El único propósito es evitar contagios que se pueden presentar entre los mismos colaboradores. La categoría “siempre” representa un 54%; “casi siempre”, un 46%. Por

lo tanto, las respectivas agencias han desarrollado sus actividades con normalidad en el tiempo de pandemia.

Tabla 22

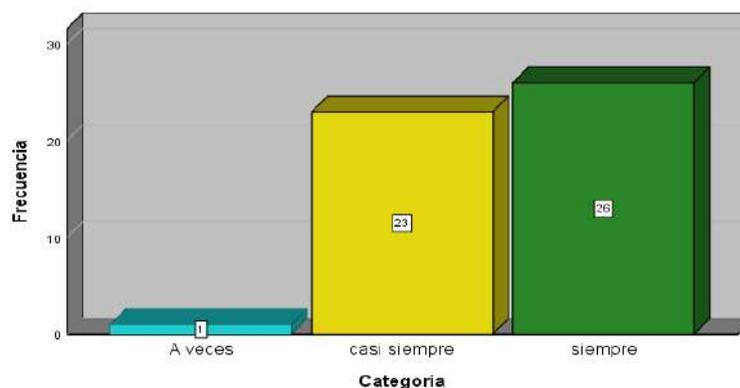
Pregunta: Caja Piura cumple con controlar y monitorear la utilización de los clientes y trabajadores de las mascarillas y protecciones faciales para que los trabajadores cumplan con sus obligaciones y los clientes puedan ser atendidos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	1	2,0	2,0	2,0
Casi siempre	23	46,0	46,0	48,0
Siempre	26	52,0	52,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 36

Caja Piura cumple con controlar y monitorear la utilización de los clientes y trabajadores de las mascarillas y protecciones faciales para que los trabajadores cumplan con sus obligaciones y los clientes puedan ser atendidos



Fuente: Elaboración propia.

Se observa en el diagrama de barras que la empresa Caja Piura está cumpliendo con controlar y monitorear la utilización de las respectivas mascarillas y los protectores faciales por parte de los colaboradores y clientes. La categoría que representa esto es “siempre” con un 52% de un total de 50 colaboradores encuestados. Asimismo, se tiene un cronograma de los trabajadores que cumplen en llevar el control diario de aquellos que incumplen en no utilizar los respectivos implementos de seguridad.

Tabla 23

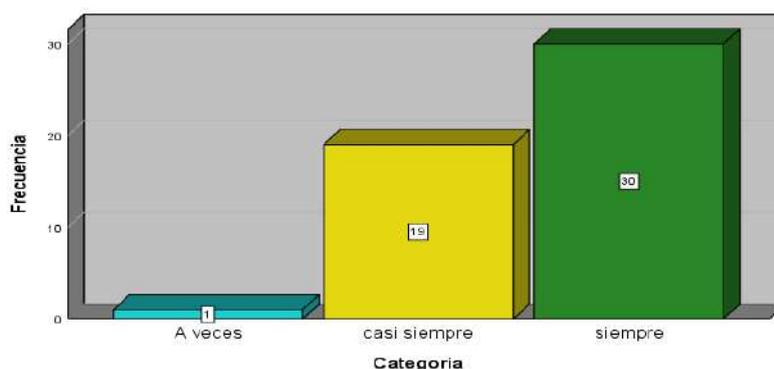
Pregunta: Caja Piura cumple con otorgar a todos y cada uno de sus trabajadores los accesorios de protección para que cumplan sus funciones

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	1	2,0	2,0	2,0
Casi siempre	19	38,0	38,0	40,0
Siempre	30	60,0	60,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 37

Caja Piura cumple con otorgar a todos y cada uno de sus trabajadores los accesorios de protección para que cumplan sus funciones



Fuente: Elaboración propia.

Se puede apreciar en el diagrama de barras que 30 colaboradores marcaron “siempre”; 19, “siempre” de un total de 50 encuestados. Esto nos indica que la empresa Caja Piura se ha preocupado en otorgar a los colaboradores sus respectivos accesorios de protección para realizar sus respectivas funciones en el área de trabajo correspondiente. Por ejemplo, los asesores de créditos realizaban video llamadas para

grabar las conversaciones a los futuros clientes de créditos y dar préstamos, sin la necesidad de visitarlos físicamente en su domicilio debido a la pandemia. Estos accesorios se otorgan de forma trimestral a cada uno de los colaboradores.

Tabla 24

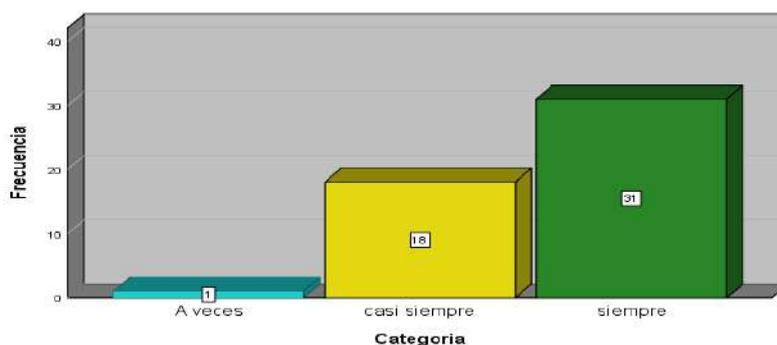
Pregunta: Caja Piura hace cumplir con mantener el distanciamiento social estipulado para la atención de los clientes, así como, para el cumplimiento de las funciones de sus trabajadores

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	1	2,0	2,0	2,0
Casi siempre	18	36,0	36,0	38,0
Siempre	31	62,0	62,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 38

Caja Piura hace cumplir con mantener el distanciamiento social estipulado para la atención de los clientes, así como, para el cumplimiento de las funciones de sus trabajadores



Fuente: Elaboración propia.

Lo que se puede apreciar en el diagrama de barras es que 31 colaboradores consideran que “siempre” se ha cumplido con el distanciamiento social tanto entre ellos mismos y con los clientes que vienen a realizar sus operaciones. Asimismo, se establecieron horarios rotativos para evitar que los trabajadores realicen sus respectivas

funciones a las respectivas agencias que operaba a un 50% de su personal. Finalmente, 18 trabajadores marcaron la categoría “casi siempre”, en términos porcentuales un 98% da su aprobación de que se ha cumplido con el distanciamiento social.

Tabla 25

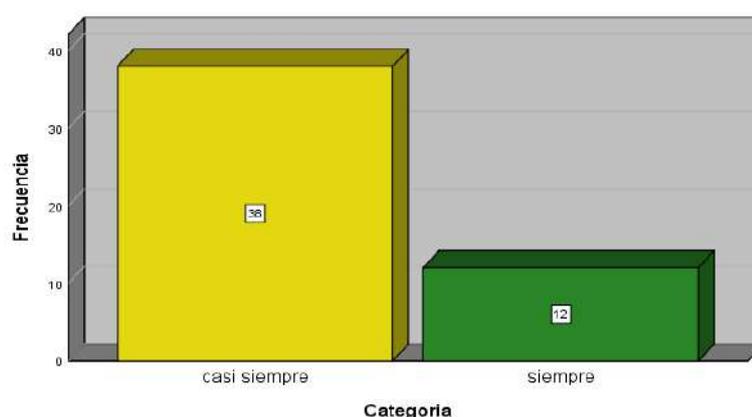
Pregunta: Las capacitaciones sobre seguridad de la pandemia se realizan permanentemente en forma presencial y de forma virtual, para evitar los contagios que se pueden presentar en estos momentos, debido a las nuevas cepas que se están presentando en nuestro país

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	38	76,0	76,0	76,0
Siempre	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 39

Las capacitaciones sobre seguridad de la pandemia se realizan permanentemente en forma presencial y de forma virtual, para evitar los contagios que se pueden presentar en estos momentos, debido a las nuevas cepas que se están presentando en nuestro país



Fuente: Elaboración propia.

Los colaboradores marcaron la categoría “casi siempre”, lo cual representa un 76% de los 50 encuestados; es decir, se han venido realizando capacitaciones de forma virtual en tiempo de pandemia con los programas de Zoom y Google Meet. Se ha

optado por lo virtual para evitar agrupar a los colaboradores en la sala de reuniones y mismo protegerlos de la enfermedad. Finalmente, un 24% marcó la categoría “siempre”, indicando que se cumplen con las capacitaciones sobre la importancia de utilizar dichos accesorios de seguridad de protección personal.

Tabla 26

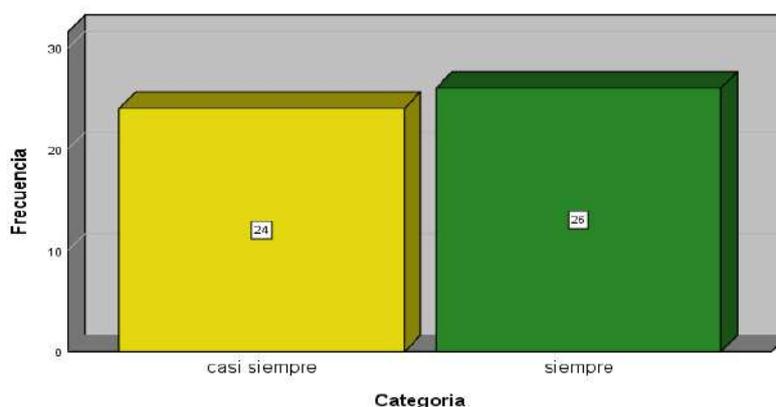
Pregunta: Se lleva un control estricto y adecuado de las pruebas moleculares y de antígenos que se aplican a los trabajadores para que puedan trabajar en las oficinas y filiales

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	24	48,0	48,0	48,0
Siempre	26	52,0	52,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 40

Se lleva un control estricto y adecuado de las pruebas moleculares y de antígenos que se aplican a los trabajadores para que puedan trabajar en las oficinas y filiales



Fuente: Elaboración propia.

En el diagrama de barras se aprecia que los colaboradores consideran que la empresa lleva un control estricto y adecuado de las pruebas moleculares. Esto

representa un 52% de los colaboradores que marcaron la categoría “siempre”; y un 48%, “casi siempre”. Cuando un trabajador daba positivo a la enfermedad de la COVID-19, la empresa tenía convenios con algunas clínicas para realizar pruebas de descarte. Los resultados eran enviados al área de recursos humanos con copia al administrador de la agencia para comunicar a aquellos colaboradores que podían reincorporarse a sus funciones.

Tabla 27

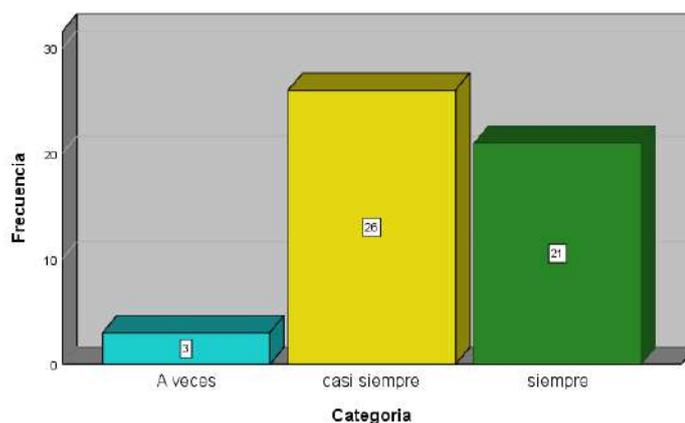
Pregunta: Caja Piura ha invertido en accesorios de buena calidad para la prevención del contagio de la COVID-19 como alcohol, mascarilla, guantes y protectores faciales

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	3	6,0	6,0	6,0
Casi siempre	26	52,0	52,0	58,0
Siempre	21	42,0	42,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 41

Caja Piura ha invertido en accesorios de buena calidad para la prevención del contagio de la COVID 19 como alcohol, mascarilla, guantes y protectores faciales



Fuente: Elaboración propia.

La categoría que más predomina por parte de los trabajadores de la agencia Fiori es “casi siempre” con un 52%, seguida por “siempre” con un 42%; finalmente, un 6% representa la categoría “a veces”. Ante lo mencionado, se puede inferir que la empresa ha realizado inversiones considerables concernientes a la adquisición de accesorios para

reducir el contagio de la COVID-19. Además, la empresa ha dado la autorización para que se realicen compras de alcohol y mascarillas KN95 con la finalidad de tenerlos en stock y dichos gastos asumirlos por la caja chica de la misma agencia.

Tabla 28

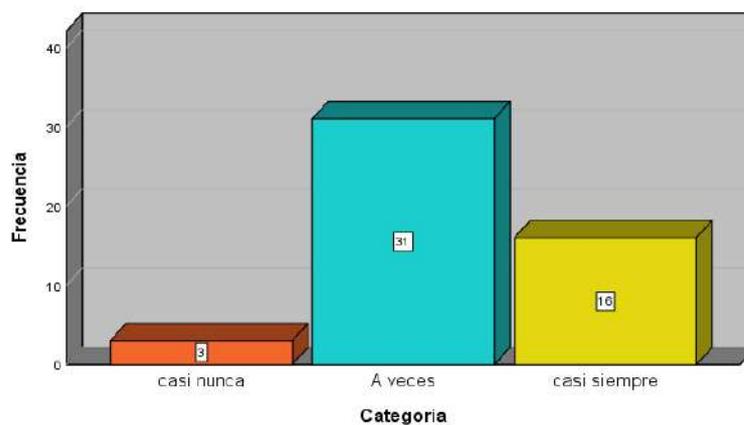
Pregunta: Empresa Caja Piura ha brindado un bono para los trabajadores que se contagiaron del COVID-19

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	3	6,0	6,0	6,0
A veces	31	62,0	62,0	68,0
Casi siempre	16	32,0	32,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 42

Empresa Caja Piura ha brindado un bono para los trabajadores que se contagiaron del COVID-19



Fuente: Elaboración propia.

31 colaboradores de 50 marcaron el nivel de categoría “a veces”, la cual se sustenta seguidamente por la categoría “casi siempre” que representa 16 colaboradores de 50. Por ende, la empresa Caja Piura no ha brindado un bono extra a los trabajadores que se contagiaron de la COVID-19. Lo que se ha estado realizando es adelantar la gratificación de los colaboradores que lo solicitaban de forma voluntaria para cubrir ciertos gastos familiares que se presentaban en tiempo de pandemia.

Tabla 29

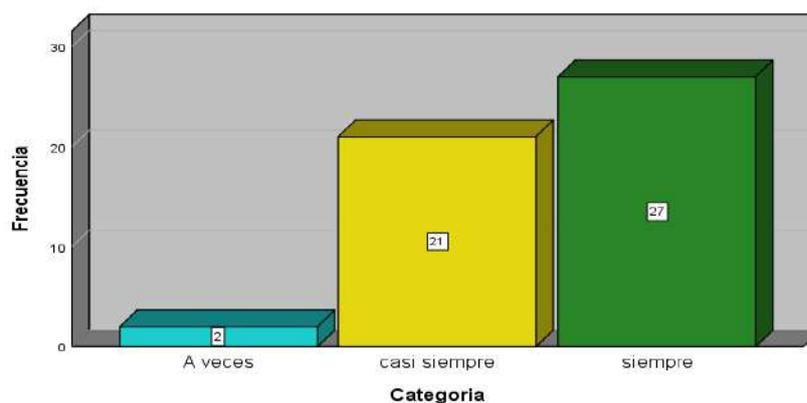
Pregunta: Considera justa la remuneración mensual por sus servicios prestados en tiempo de pandemia

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	2	4,0	4,0	4,0
Casi siempre	21	42,0	42,0	46,0
Siempre	27	54,0	54,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 43

Considera justa la remuneración mensual por sus servicios prestados en tiempo de pandemia



Fuente: Elaboración propia.

En el diagrama de barras se observa que la categoría que predomina es “siempre” con un 54%. Esto significa que la remuneración mensual sufrió un efecto

debido a la coyuntura de la pandemia. Asimismo, se considera que dicha remuneración es justa por los servicios prestados. La segunda categoría es “casi siempre” que representa 21 colaboradores de 50 encuestados, lo cual consideran que es justa dicha remuneración. Eso ha generado un impacto, ya que la pandemia es el tema de las comisiones que eran percibidas por parte de los asesores de créditos.

Tabla 30

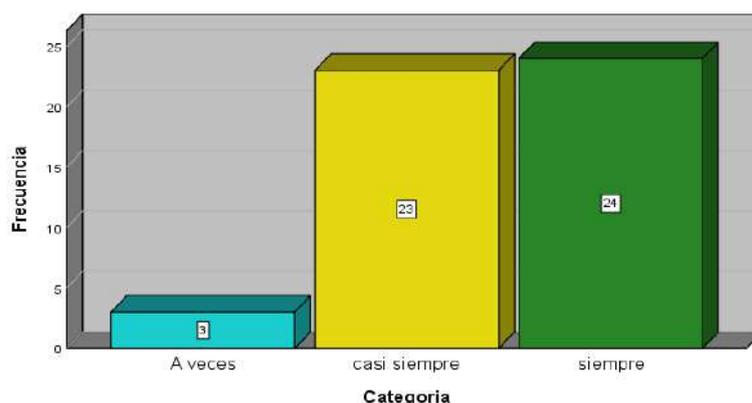
Pregunta: Caja Piura le ha dado flexibilidad en su horario de ingreso a trabajar

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	3	6,0	6,0	6,0
Casi siempre	23	46,0	46,0	52,0
Siempre	24	48,0	48,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 44

Caja Piura le ha dado flexibilidad en su horario de ingreso a trabajar



Fuente: Elaboración propia.

Concerniente a la figura, la categoría “siempre” representa el 48% de los colaboradores de 50 encuestados. La empresa ha dado flexibilidad en el horario de ingreso a sus respectivas agencias a nivel nacional y a sus colaboradores, dependiendo de los niveles de riesgo donde se encuentra la agencia. La empresa también adoptó que

los trabajadores no estén obligados a marcar su asistencia al ingresar a la agencia como se realizaba antes de que empiece la pandemia. Finalmente, la categoría casi siempre representa un 46%, lo cual equivale a 23 personas de la empresa que casi siempre ha brindado dicha flexibilidad laboral en el horario de trabajo en tiempo de pandemia.

Tabla 31

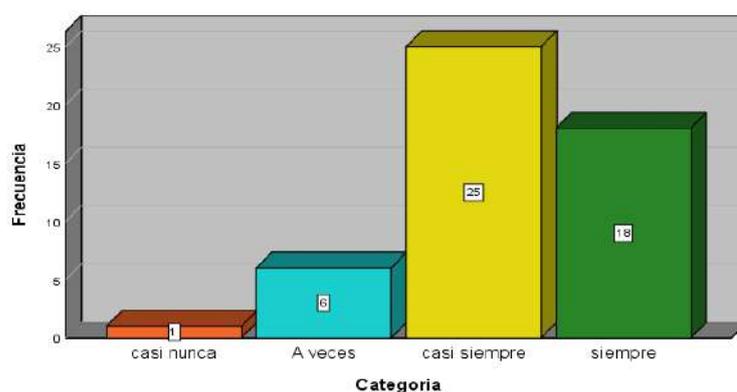
Pregunta: Caja Piura ha fomentado capacitaciones de las herramientas virtuales

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	2,0	2,0	2,0
A veces	6	12,0	12,0	14,0
Casi siempre	25	50,0	50,0	64,0
Siempre	18	36,0	36,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 45

Caja Piura ha fomentado capacitaciones de las herramientas virtuales



Fuente: Elaboración propia.

La categoría “casi siempre” representa un 50% del total de los encuestados que considera que la empresa Caja Piura ha fomentado capacitaciones virtuales en tiempo

de pandemia, seguido por la categoría “siempre” que representa un 36% de los 50 encuestados. Por lo tanto, la empresa ha capacitado a los colaboradores de las diferentes áreas por medio de programas como el Zoom, Google Meet, entre otros. El propósito fue evitar las reuniones de forma presencial de los colaboradores de la empresa, ya que les permitía mejorar el rendimiento laboral mediante los medios virtuales.

Tabla 32

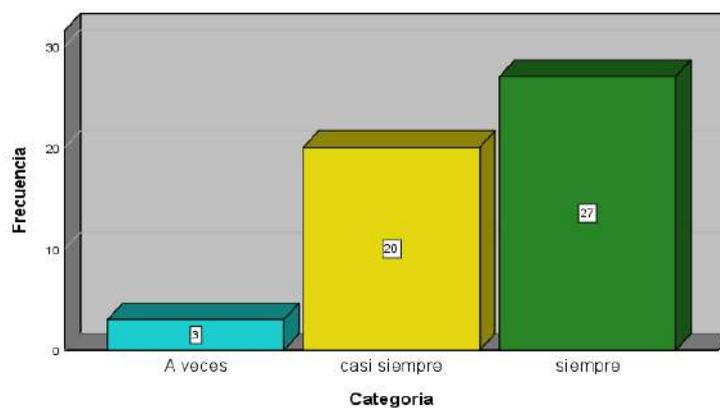
Pregunta: Realizar trabajos de forma virtual le ha brindado beneficios en el ámbito laboral

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	3	6,0	6,0	6,0
Casi siempre	20	40,0	40,0	46,0
Siempre	27	54,0	54,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 46

Realizar trabajos de forma virtual le ha brindado beneficios en el ámbito laboral



Fuente: Elaboración propia.

Concerniente a la figura, la categoría “siempre” representa el 54% de los colaboradores de 50 encuestados, quienes han indicado que se realiza trabajos de forma virtual y se les ha brindado beneficios en el ámbito laboral. Otro porcentaje, el 40%, marcó la opción “casi siempre”, lo cual permite inferir que un porcentaje total de 94% de colaboradores han visto el beneficio de realizar el trabajo de forma virtual en tiempos de pandemia, ya que les ha permitido estar más tiempo con sus respectivas familias y exponerse lo más mínimo al exterior con el fin de velar por la seguridad de cada uno de los colaboradores en las diferentes áreas.

Tabla 33

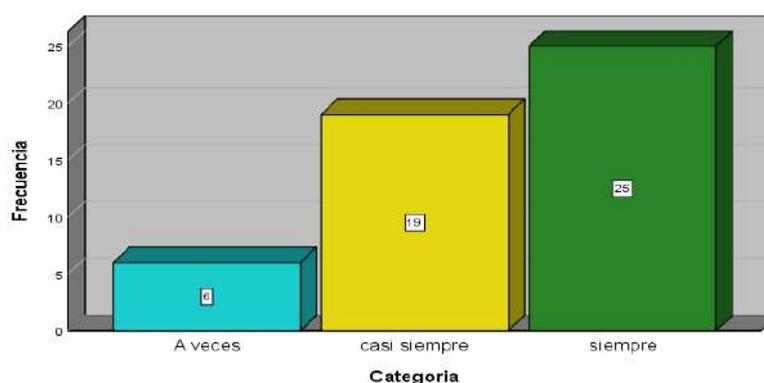
Pregunta: Conozco las herramientas virtuales para tener un buen desempeño en tiempos de pandemia

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	6	12,0	12,0	12,0
Casi siempre	19	38,0	38,0	50,0
Siempre	25	50,0	50,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 47

Conozco las herramientas virtuales para tener un buen desempeño en tiempos de pandemia



Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la figura, se puede observar que los colaboradores conocen las herramientas tecnológicas solicitadas para el trabajo virtual. Para tener un desempeño sobresaliente, se requiere que cada uno de los colaboradores esté preparado y conozca

las herramientas de medios de trabajo. Esto se evidencia a partir de los resultados de la categoría “siempre” con un 50%, que conoce las herramientas virtuales, seguido por la categoría “casi siempre” que representa 38%. Esto demuestra que los colaboradores están capacitados en las herramientas virtuales y pueden desempeñar funciones desde la comodidad de su hogar.

Tabla 34

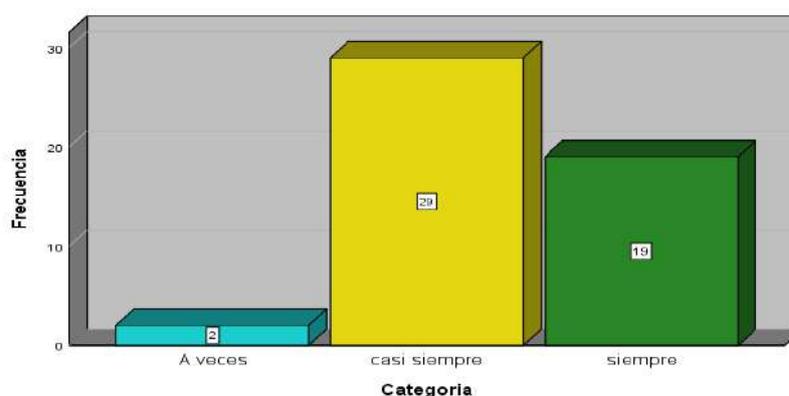
Pregunta: Se ha adaptado a la modalidad de trabajo virtual sin problemas

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	2	4,0	4,0	4,0
casi siempre	29	58,0	58,0	62,0
siempre	19	38,0	38,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 48

Se ha adaptado a la modalidad de trabajo virtual sin problemas



Fuente: Elaboración propia.

Analizando la figura, los colaboradores de Caja Piura se han adaptado al trabajo virtual sin ningún problema. Esto se sustenta por la categoría “casi siempre” con un porcentaje de 58%, seguida por la categoría “siempre” con un 38% en términos porcentuales de 50 trabajadores. Finalmente, 4% de los encuestados indicaron que, pese a no tener muchos conocimientos de las herramientas, se han adaptado al trabajo remoto sin inconveniente. Esta nueva modalidad de trabajo ha sido implementada por parte de la empresa Caja Piura en diferentes áreas de la organización.

Tabla 35

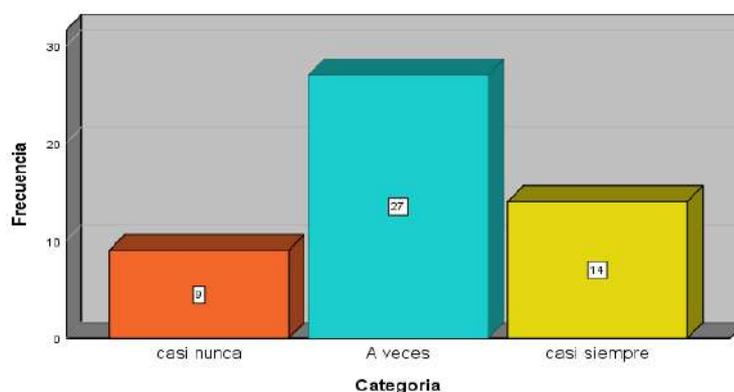
Sigo los protocolos de seguridad en tiempos de pandemia porque la norma lo requiere

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	9	18,0	18,0	18,0
A veces	27	54,0	54,0	72,0
Casi siempre	14	28,0	28,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 49

Sigo los protocolos de seguridad en tiempos de pandemia porque la norma lo requiere



Fuente: Elaboración propia.

En este diagrama de barras, se observa que un 54% de encuestados marcaron la categoría “a veces”; y un 28%, “casi siempre”. Se determina que cada colaborador de Caja Piura no sigue de manera estricta los criterios establecidos por la empresa y “los protocolos de seguridad son cumplidos en tiempo de pandemia porque la norma lo requiere”. Las normas indican que se deben guardar el distanciamiento de un metro y medio entre colaboradores y clientes, portar sus respectivas mascarillas, entre otras medidas de seguridad adoptadas para trabajar por la seguridad de los colaboradores.

Tabla 36

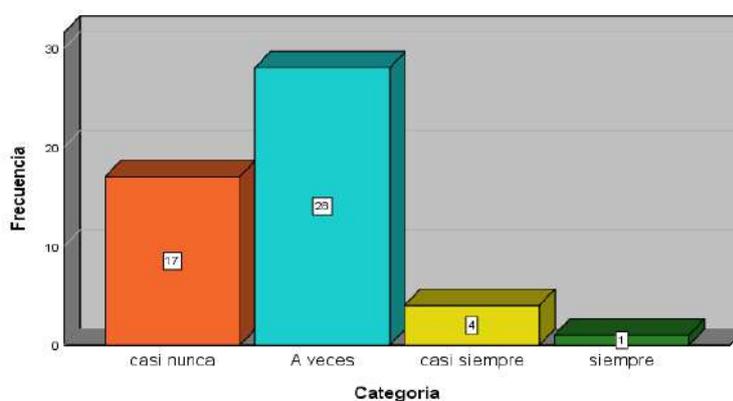
Pregunta: Me adapto sin problemas a las nuevas condiciones laborales

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	17	34,0	34,0	34,0
A veces	28	56,0	56,0	90,0
Casi siempre	4	8,0	8,0	98,0
Siempre	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 50

Me adapto sin problemas a las nuevas condiciones laborales



Fuente: Elaboración propia.

Acerca de la figura, los colaboradores indicaron que es difícil adaptarse a las nuevas condiciones laborales, sustentada a base de la categoría de “casi nunca” con un 34%, seguido por la categoría “a veces” que representa un 56% del total de los encuestados. La probabilidad de adaptarse es baja. Un porcentaje pequeño de un 2% indica que, si logran adaptarse, se requiere efectuar una evaluación con la finalidad de proporcionar medidas de seguridad efectivas.

Tabla 37

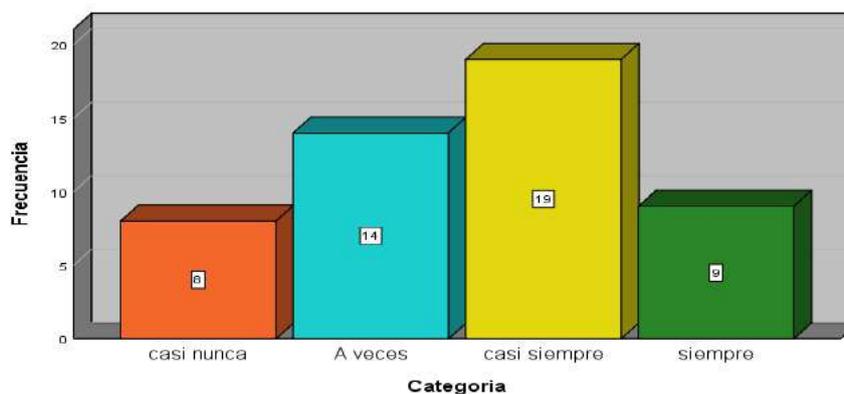
Pregunta: Cuento con experiencia y aptitud para realizar eficientemente mi trabajo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	8	16,0	16,0	16,0
A veces	14	28,0	28,0	44,0
Casi siempre	19	38,0	38,0	82,0
Siempre	9	18,0	18,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 51

Cuento con experiencia y aptitud para realizar eficientemente mi trabajo



Fuente: Elaboración propia.

En la figura, los colaboradores de 50 marcaron que cuentan con las experiencias necesarias para realizar su trabajo de forma eficiente y con las habilidades cognitivas que les permite desarrollar sus actividades de manera correcta. En segundo lugar, 14 colaboradores marcaron la categoría “a veces”. Esto nos indica que se debe realizar capacitaciones con la finalidad de mejorar sus rendimientos en el ámbito laboral. Finalmente, cada colaborador debe emplear la experiencia y la aptitud necesaria para realizar una determinada función en un determinado puesto de trabajo.

Tabla 38

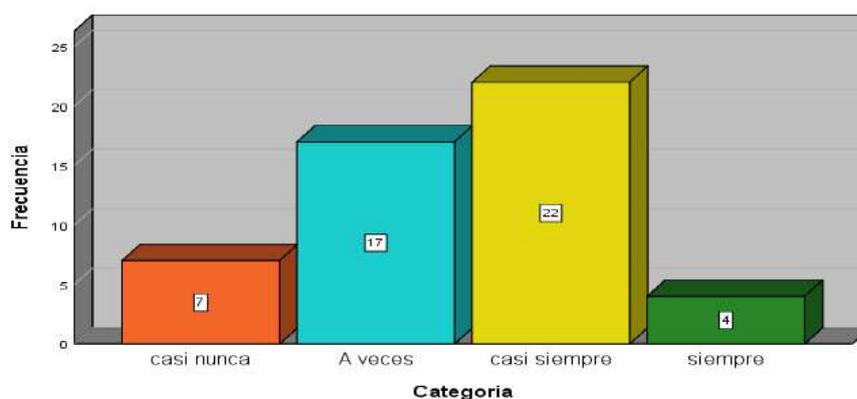
Pregunta: La empresa innova frecuentemente en sus procesos de gestión

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	7	14,0	14,0	14,0
A veces	17	34,0	34,0	48,0
Casi siempre	22	44,0	44,0	92,0
Siempre	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 52

La empresa innova frecuentemente en sus procesos de gestión



Fuente: Elaboración propia.

Concerniente a la figura, en el diagrama de barras se puede observar que un 44% de los colaboradores marcaron la categoría “casi siempre”; y un 34%, “a veces”. Esto nos da entender que la empresa innova frecuentemente en sus procesos de gestión, como la propuesta de un sistema Sofia que actualmente está en funcionamiento y permite registrar todo tipo de documentos y reducir tiempos. Por lo tanto, se concluye que la empresa siempre está en la mira de propuestas en sistemas automatizados para proporcionar un servicio de calidad orientado al cliente externo.

Tabla 39

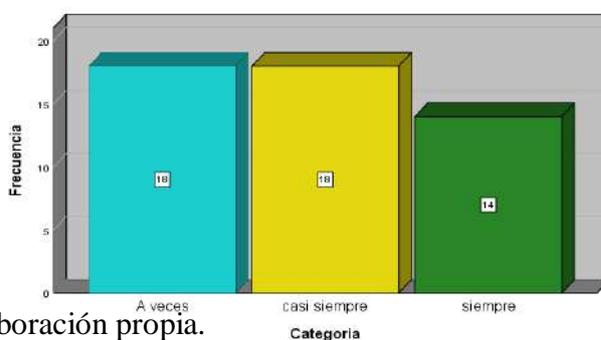
Pregunta: Me gusta estar a la par con los adelantos en tecnología

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	18	36,0	36,0	36,0
Casi siempre	18	36,0	36,0	72,0
Siempre	14	28,0	28,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 53

Me gusta estar a la par con los adelantos en tecnología



Fuente: Elaboración propia.

En el diagrama de barras, se puede apreciar que un 72% de los encuestados se capacitan para estar a la par con los adelantos de la tecnología y un 28 % marcaron la

categoría “siempre”. Es decir, a los colaboradores les gusta estar actualizados o adelantados referente a la tecnología, lo cual permite que el colaborador esté preparado cuando la organización vaya a realizar cambios en diferentes sistemas de producción, requerimientos de materiales, entre otros. Los colaboradores se capacitan mediante videos tutoriales, separatas, charlas virtuales, entre otros medios, con el objetivo de ser más competitivos dentro del ámbito laboral y realizar su trabajo dentro de la organización de forma eficiente, utilizando las herramientas adecuadas y de forma necesaria para contribuir con el objetivo de las metas trazadas por la empresa.

Tabla 40

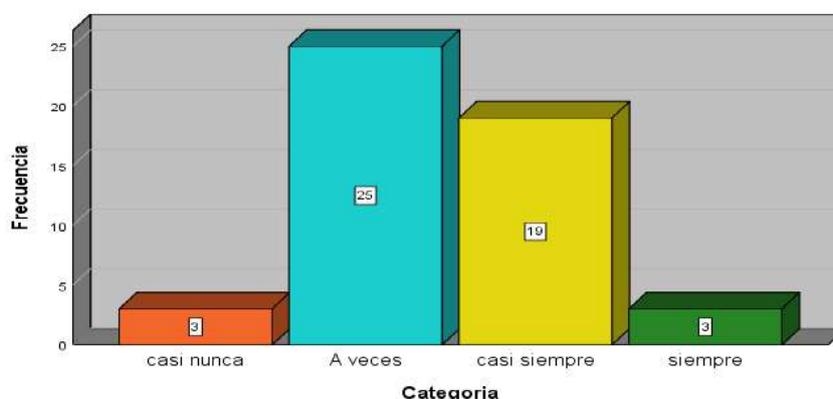
Pregunta: Conoce la estructura organizacional de la empresa Caja Piura

	Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Fuente:	Casi nunca	3	6,0	6,0	6,0
	A veces	25	50,0	50,0	56,0
	Casi siempre	19	38,0	38,0	94,0
	Siempre	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Elaboración propia.

Figura 54

Conoce la estructura organizacional de la empresa Caja Piura



Fuente: Elaboración propia.

En la figura, se aprecia que 25 encuestado indicaron la categoría “a veces” y 19 “casi siempre”, lo que indica que el 88% de los colaboradores conocen la estructura organizacional basada en nuevas áreas creadas con la finalidad de unificar procesos cuyo objetivo es mejorar el desarrollo profesional, ofrecer al cliente una experiencia única por medio de las optimizaciones de los procesos de las actividades u operaciones. Además, esta estrategia permitirá un crecimiento favorable para la empresa Caja Piura.

Tabla 41

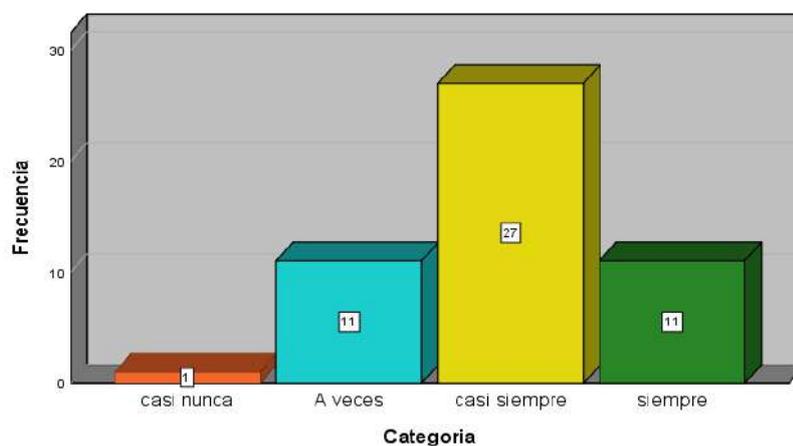
Pregunta: Considera que la estructura organizacional de Caja Piura está bien diseñada

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	2,0	2,0	2,0
A veces	11	22,0	22,0	24,0
Casi siempre	27	54,0	54,0	78,0
Siempre	11	22,0	22,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 55

Considera que la estructura organizacional de Caja Piura está bien diseñada



Fuente: Elaboración propia.

Lo que se puede apreciar en la figura es que 27 trabajadores encuestados marcaron la categoría “casi siempre”; 11, “siempre”. Ambas categorías representan un 76% del 100%, lo que se deduce que los trabajadores consideran que la estructura organizacional está bien diseñada. Se concluye que los colaboradores siempre realizarán sus actividades de acuerdo al diseño de la estructura de la empresa. Por ende, toda labor va encaminada hacia los objetivos propuestos por la organización, a través de la disciplina, puntualidad, responsabilidad, aptitud y son conocedores de la información que maneja la empresa.

Tabla 42

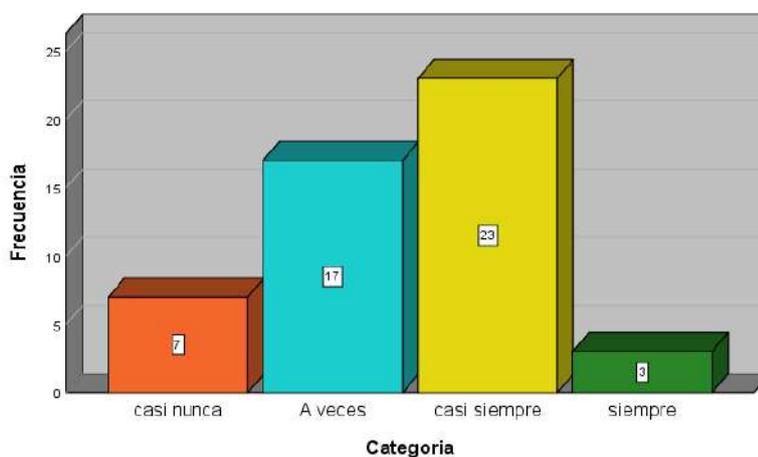
Pregunta: Considera que los trabajadores de cargo jerárquico realizan bien sus funciones

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	7	14,0	14,0	14,0
A veces	17	34,0	34,0	48,0
Casi siempre	23	46,0	46,0	94,0
Siempre	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 56

Considera que los trabajadores de cargo jerárquico realizan bien sus funciones



Fuente: Elaboración propia.

Analizando el diagrama de barras, 23 de 50 colaboradores consideran que “casi siempre” los funcionarios realizan de manera correcta sus funciones. Esto, a la vez, representa un 46%. La segunda categoría, “a veces”, representa un 34% del total de los encuestado. De ese modo, se percibe que los trabajadores, según su cargo, siempre dan sus aportes y apreciaciones positivas. Por otro lado, brindan soluciones ante cualquier conflicto o dificultad que se pueda generar dentro de la organización. Además, los colaboradores siempre deben comunicar a su jefe de inmediato a fin de que cada uno se comunique de manera vertical y pueda establecerse un concenso frente a lo hechos.

Tabla 43

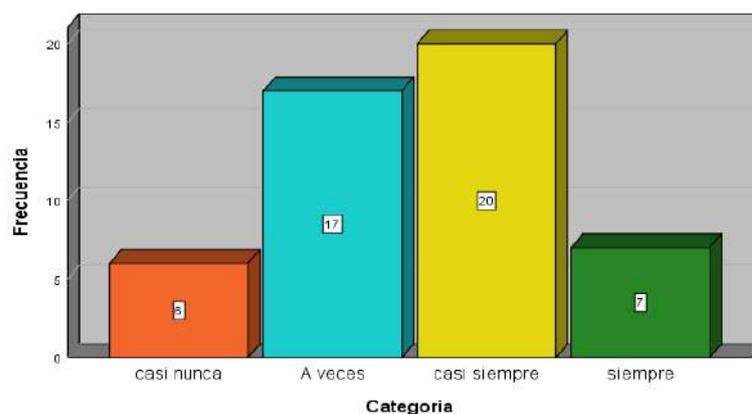
Pregunta: Sabe distinguir las diferentes áreas de la empresa Caja Piura

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	6	12,0	12,0	12,0
A veces	17	34,0	34,0	46,0
Casi siempre	20	40,0	40,0	86,0
Siempre	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 57

Sabe distinguir las diferentes áreas de la empresa Caja Piura



Fuente: Elaboración propia.

La categoría que se ha impuesto, según el diagrama de barras, es “casi siempre” con un 40% en términos porcentuales. Esto equivale a 20 colaboradores, lo que hace referencia de que cada colaborador comprende y tiene la información correcta para que pueda distinguir las distintas áreas de la organización. Por ejemplo, en el área de operaciones, se realiza diferentes transacciones financieras; la secretaría, documentar archivos; el área de crédito, evaluar a los posibles clientes que desean adquirir el préstamo; y, en el caso del área administrativa, evaluar el desarrollo de la actividades a nivel interno.

Tabla 44

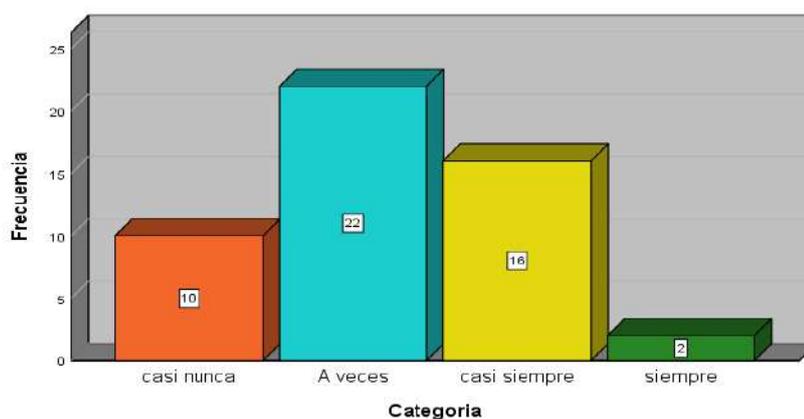
Pregunta: Caja Piura cuenta con valores que se promueven dentro de la organización

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	10	20,0	20,0	20,0
A veces	22	44,0	44,0	64,0
Casi siempre	16	32,0	32,0	96,0
Siempre	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 58

Caja Piura cuenta con valores que se promueven dentro de la organización



Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la figura, el 44% de los trabajadores encuestados indican que “a veces” la empresa cuenta con valores que promueven el desarrollo profesional de cada uno de los colaboradores como el desarrollo humano, que es el bienestar y crecimiento del personal; la innovación, donde los colaboradores asumen sus labores con pro actividad; la transparencia, la comunicación, honestidad; y, finalmente, la orientación al cliente al ofrecer una prestación de calidad al cliente externo e interno.

Tabla 45

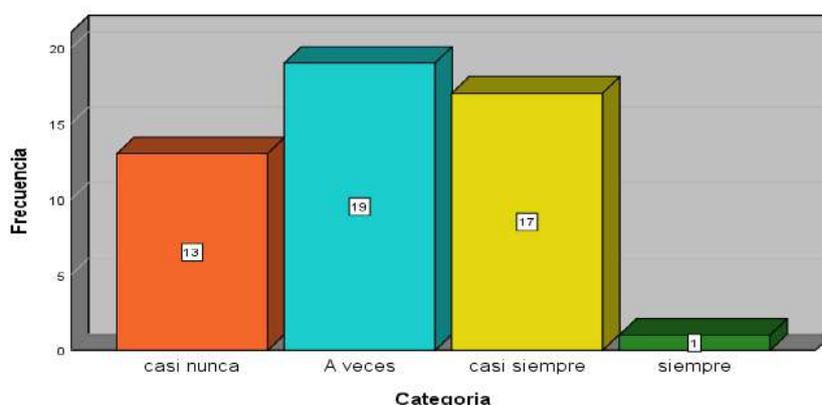
Pregunta: El comportamiento de los directivos de la empresa es coherente con los valores que se promueven en Caja Piura

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	13	26,0	26,0	26,0
A veces	19	38,0	38,0	64,0
Casi siempre	17	34,0	34,0	98,0
Siempre	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 59

El comportamiento de los directivos de la empresa es coherente con los valores que se promueven en Caja Piura



Fuente: Elaboración propia.

En la figura, la categoría que representa mayor aceptación es “a veces” con un total de 38%, seguido por “casi siempre” que representa un 34% del total de los colaboradores encuestados. Los directivos deben analizar esta información para mejorar este indicador, ya que estos en su mayoría no se promueve los valores organizacionales de Caja Piura. Por ello, el comportamiento que deben tener los directivos de la empresa ante una reunión con los colaboradores debe realizarse siempre y con respeto mutuo.

Tabla 46

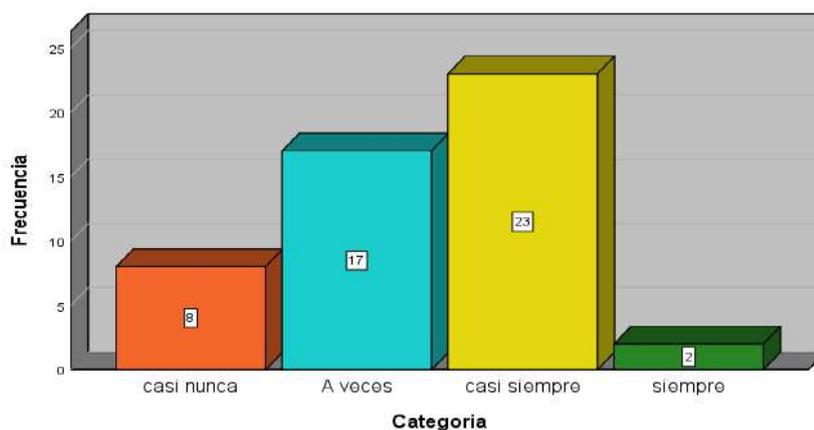
Pregunta: Usted se siente identificado con la cultura organizacional de su empresa

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	8	16,0	16,0	16,0
A veces	17	34,0	34,0	50,0
Casi siempre	23	46,0	46,0	96,0
Siempre	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 60

Usted se siente identificado con la cultura organizacional de su empresa



Fuente: Elaboración propia.

Analizando el diagrama de barras, podemos apreciar que la categoría con mayor aceptación fue “casi siempre” que representa un 46% del total de encuestados, seguido por la categoría “a veces” con un 34%. La empresa debe realizar capacitaciones acerca de la importancia de la cultura organizacional, donde se haga hincapié que beneficia a cada uno de nosotros en nuestra vida laboral. Finalmente, si los colaboradores se sienten identificados con dicha cultura, se lograrán mejores resultados para el colaborador y la empresa.

Tabla 47

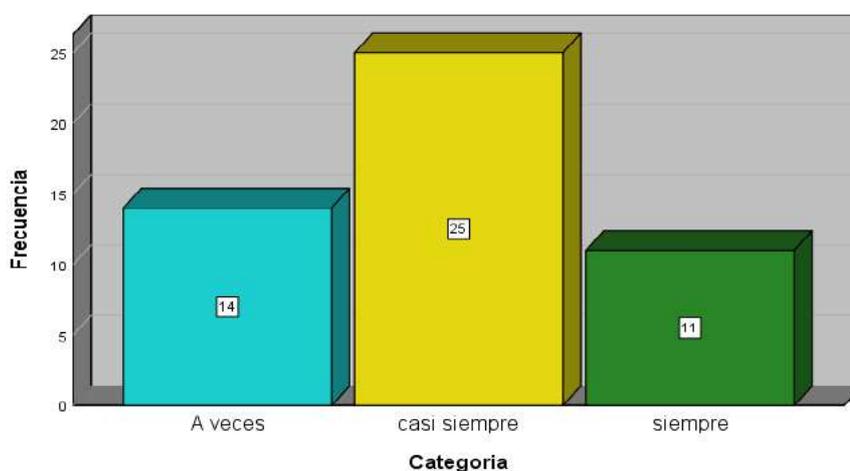
Pregunta: En Caja Piura se promueve el trabajo en equipo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	14	28,0	28,0	28,0
Casi siempre	25	50,0	50,0	78,0
Siempre	11	22,0	22,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 61

En Caja Piura se promueve el trabajo en equipo



Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a esta pregunta, los encuestados consideraron que “casi siempre” se ha promovido el trabajo en equipo. Por eso, la empresa Caja Piura debe realizar reuniones virtuales con la finalidad de brindar la importancia de trabajar en equipo. La organización tiene definido la importancia de que los colaboradores deben realizar sus funciones de forma eficiente y brindar ayuda a los colaboradores que están mal en sus metas. Por último, la empresa debe realizar reconocimientos a las agencias que logren sus objetivos al finalizar el respectivo año.

Tabla 48

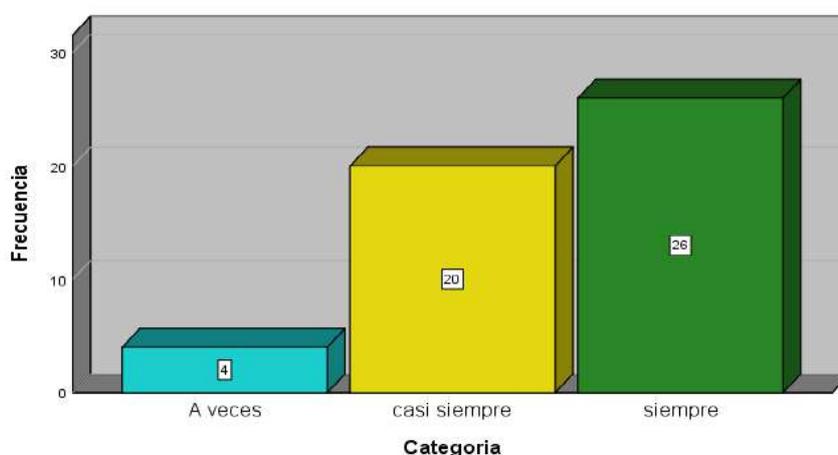
Pregunta: En Caja Piura existe una cadena de mando que distingo perfectamente

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	4	8,0	8,0	8,0
Casi siempre	20	40,0	40,0	48,0
Siempre	26	52,0	52,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 62

En Caja Piura existe una cadena de mando que distingo perfectamente



Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la figura, un 52% del total de 50 trabajadores marcaron la categoría “siempre”; y un 40%, “casi siempre”. Se determina que en la empresa Caja Piura si existe una jerarquía conocida por los trabajadores de la agencia Fiori; por ejemplo, en el área de operaciones, ante una decisión, se debe consultar al supervisor. Este a su vez lo comunica al administrador de la agencia, de modo que las decisiones deben ser aprobadas por este último. Asimismo, los colaboradores pueden dar propuestas para mejorar la atención que se le proporciona a los diferentes clientes y usuarios que vienen a realizar las operaciones dentro de la agencia Fiori.

Tabla 49

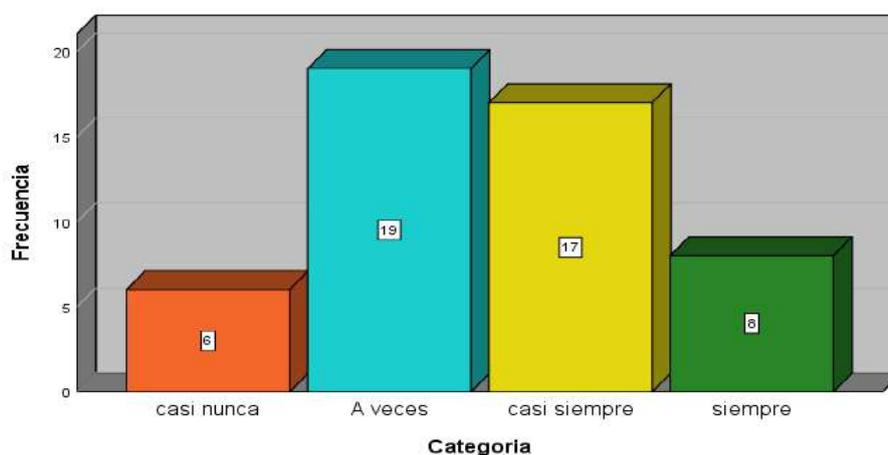
Pregunta: Las decisiones importantes en Caja Piura se toman de manera democrática

categoria	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	6	12,0	12,0	12,0
A veces	19	38,0	38,0	50,0
Casi siempre	17	34,0	34,0	84,0
Siempre	8	16,0	16,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 63

Las decisiones importantes en Caja Piura se toman de manera democrática



Fuente: Elaboración propia.

En la figura, se identifica que las categorías “a veces”, “casi siempre” y “siempre” son las más representativas de forma positiva, ya que un 38% de los 50 encuestados consideraron que las decisiones a veces se realizan de forma democrática. La siguiente categoría “casi siempre” representa un 34% y un 16% considera que “siempre” se considera que las decisiones son tomadas en cuenta. Por ende, se determina que las decisiones importantes son determinadas, considerando la participación y las opinión de los colaboradores, Dichas decisiones importantes siempre deben ser para el bienestar de la empresa y los colaboradores, poniendo énfasis al alcance de los objetivos determinados que señala la visión de Caja Piura.

Tabla 50

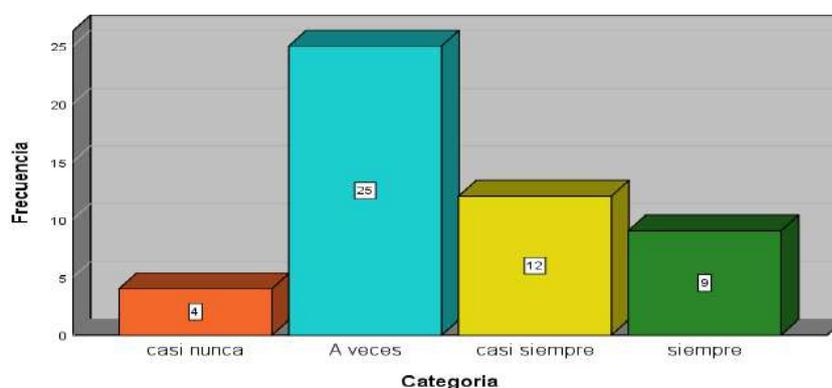
Pregunta: Las decisiones que se toman en Caja Piura son para beneficio de los colaboradores y la propia empresa

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	4	8,0	8,0	8,0
A veces	25	50,0	50,0	58,0
Casi siempre	12	24,0	24,0	82,0
Siempre	9	18,0	18,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 64

Las decisiones que se toman en Caja Piura son para beneficio de los colaboradores y la propia empresa



Fuente: Elaboración propia.

Concerniente a la figura, podemos apreciar que en términos porcentuales el 50% de los encuestados marcaron la categoría “a veces”; es decir, las decisiones que implementa la empresa no beneficia mucho a los colaboradores de la agencia. Por ese motivo, se recomienda analizar las decisiones que se va a implementar en un futuro con la finalidad de que sean percibidas por los colaboradores de forma positiva. Así mismo, deben optar en mejorar el clima organizacional en tiempo de pandemia, generar un ambiente idóneo para que los trabajadores brinden una atención de calidad a los diferentes clientes externos que visitan la agencia.

Tabla 51

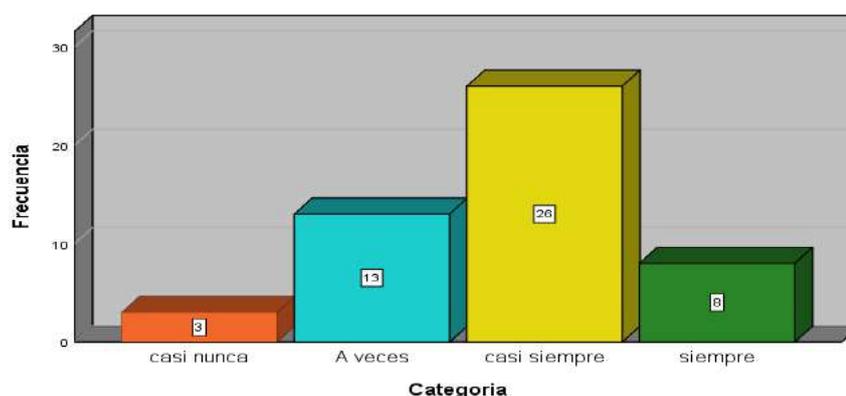
Pregunta: Existe una comunicación estrecha entre los colaboradores y los jefes

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	3	6,0	6,0	6,0
A veces	13	26,0	26,0	32,0
Casi siempre	26	52,0	52,0	84,0
Siempre	8	16,0	16,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 65

Existe una comunicación estrecha entre los colaboradores y los jefes



Fuente: Elaboración propia.

En la figura se verifica que el 68% de 50 trabajadores encuestados manifiestan que existe una comunicación estrecha entre los colaboradores y jefes. Se afirma por el resultado de las categorías un “casi siempre” con 52% y “siempre” 16%. Por ese motivo, todas las informaciones son comunicadas de manera efectiva. Ello permite que se realice un trabajo eficiente. Para finalizar, se les brinda a los colaboradores la potestad de aportar ideas constructivas para mejorar la productividad de todos, con el único propósito de llegar a las metas trimestrales y anual de la agencia Fiori.

Tabla 52

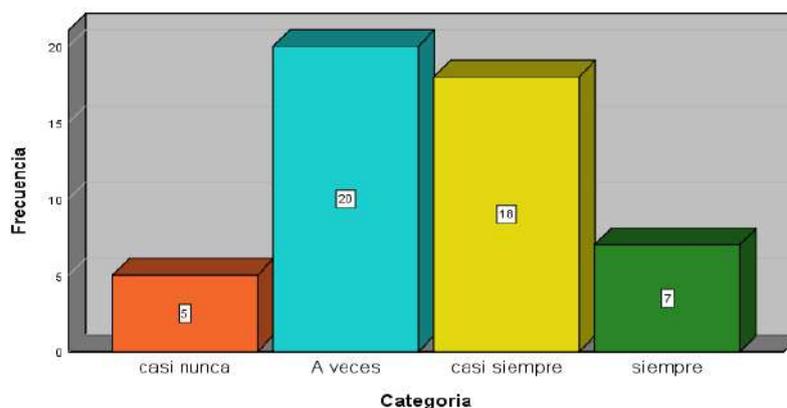
Pregunta: El trabajo realizado por su administrador en tiempo de pandemia, lo calificaría como eficiente

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	5	10,0	10,0	10,0
A veces	20	40,0	40,0	50,0
Casi siempre	18	36,0	36,0	86,0
Siempre	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 66

El trabajo realizado por su administrador en tiempo de pandemia, lo calificaría como eficiente



Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar en el diagrama de barras, 18 trabajadores de 50 encuestados han seleccionado el nivel de categoría “casi siempre” que representa un 36% de la población. Se observa que 20 colaboradores consideraron que “a veces” el trabajo realizado de su administrador es eficiente, lo cual representa un 40% del total. Se llega a la conclusión de que las acciones ejecutadas por parte del administrador de la agencia Fiori se van mejorando, escuchando propuestas de los mismos colaboradores con la finalidad de prevenir contagios de forma masiva dentro de la agencia. Por ese motivo, cada colaborador debe ser importante dentro de la agencia y el administrador debe tener una comunicación transparente con cada uno para aceptar las críticas constructivas.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE SOLUCIÓN

4.1. Objetivos y beneficios del proyecto

4.1.1. Propuesta y aplicación del proyecto de mejora

Referente a la propuesta de mejora, a nivel de la gestión laboral, se comprende la implementación de un software de talento humano para la gestión laboral y la realización efectiva de las operaciones bancarias y, del mismo modo, beneficiar a los colaboradores para que puedan mejorar el rendimiento y el conocimiento referente a las distintas transacciones bancarias e interbancarias.

Además, se podrá evaluar el logro de cada uno de ellos y brindarle las herramientas necesarias para su crecimiento en los conocimientos. El propósito fundamental del software es permitir la combinación de la gestión laboral con la administración, ya que el administrador tiene la facultad de monitorear, asignar funciones, evaluar cada progreso y recompensar al colaborador más resaltante en su desempeño. Asimismo, permitirá que se tomen mejores decisiones.

El software va a permitir centralizar las informaciones referentes a los colaboradores. Debido a este sistema, cada colaborador de Caja Piura de la agencia Fiori podrá obtener un perfil más detallado. A la vez, las funciones que se le delegan a cada trabajador, así como también esta información, podrán ser actualizadas por ellos.

4.1.2. Implementación del proyecto de mejora

A aplicar el software de talento humano, se impulsará la productividad de Caja Piura, ya que el área de recursos humanos mejorará debido a la automatización de funciones básicas como el beneficio de la capacitación, la agilización de toda tarea y la priorización de las funciones primordiales. Las funcionalidades de la evaluación del software referente como la evaluación de desempeño es la centralización. Así, se podrá supervisar el trabajo de los colaboradores, la gestión de aprendizaje, dirigir el desempeño, proporcionar una oportunidad de aprendizaje de algo novedoso y verificar al mejor para ser recompensado por su dedicación y esfuerzo.

Tabla 53

Estimación de costos de implementación de un software de talento humano

Propuesta de mejora	Implementación del proyecto
Costo de software de talento humano	s/ 160 000
Capacitación	s/ 20 000

Fuente: Elaboración propia.

Para mejorar el proceso de la gestión laboral, se debe implementar una capacitación referente a los nuevos productos y los productos existentes que se ofrecen en Caja Piura, los conceptos y la información de la innovación de los sistemas. El colaborador debe ser conocedor de las labores o funciones que va realizar a fin de que su labor sea eficiente y se logre con éxitos el objetivo de la empresa.

Asimismo, se debe contratar a un experto para las capacitaciones referentes al avance tecnológico a fin de que todos los colaboradores de la agencia Fiori tenga un rendimiento óptimo y estén preparados para cumplir las funciones de la empresa. Asimismo, permitirán mejorar la estructura de las actividades, los procesos y la calidad

del servicio. La capacitación debe realizarse de manera mensual, referente a los cambios que se van efectuando, sea el área de créditos y/o operaciones. El propósito es que los colaboradores puedan desarrollarse y mejorar su talento.

Tabla 54

Estimación de costos de implementación de mejora en la dimensión estilo de gestión

Propuesta de mejora	Periodo de los proyectos	Costo Mensual	Costo total Anual
Capacitación de la innovación e informaciones acerca de los nuevos productos	2 veces al mes	s/. 800	s/. 9600
Capacitación acerca del avance tecnológico	2 veces al mes	s/. 700	s/. 8400
Capacitación de protocolos de bioseguridad	1 vez al mes	s/. 300	s/. 3600

Fuente: Elaboración propia.

La orientación de los protocolos de bioseguridad debe reducir el contagio. Se hará énfasis en el lavado correcto de las manos y cada colaborador debe contar con su equipo de protección personal. Por ello, se emplearán nuevas disposiciones de bioseguridad como el uso obligatorio de doble mascarilla, para el cual se implementará la entrega de mensual de un paquete de mascarillas quirúrgicas y dos unidades de mascarilla de tela a cada colaborador con el protector facial. Asimismo, se debe sugerir mediante diversas campañas que todo colaborador debe vacunarse

Al respecto, se debe implementar el alquiler de una movilidad privada solo por el periodo de la pandemia de la COVID-19. Para ello, se le descontará a cada trabajador la suma s/ 54 referente a los pasajes con el fin de cumplir los protocolos con mayor eficacia y mejorar la calidad de las mascarillas. Referente a la movilidad privada, se pretende implementar de manera más rápida, ya que esto reducirá los costos que generan las pruebas moleculares del coronavirus y el pago a los colaboradores en descanso médico al resultar positivos de esta enfermedad.

Tabla 55

Estimación de costos de implementación de mejora en la dimensión sanitario

Propuesta de mejora	Periodo de los proyectos	Costo mensual	Costo total anual
Alquiler de movilidad privada Perú Van	Una vez	$(4*26*50*50\%) = s/. 2,600$	s/. 31 200

Cambio de proveedor de mascarilla de tela y entrega de mascarilla quirúrgica	Una vez	Mascarilla de tela: s/0.50*50*2= 50 unidad Mascarilla quirúrgica: s/.3*50*1paq = s/150	s/. 2400
Implementar un reglamento “prohibido conversar en horario de refrigerio sin mascarilla”	Una vez, gestionar una reunión general y aprobar y aplicar	s/ 50	s/. 600

Fuente: Elaboración propia.

También estará prohibido conversar en hora de almuerzo sin el uso de la mascarilla y se deberá acatar el distanciamiento de un metro y medio. Por eso, se firmará una carta de compromiso para que quien incumpla con lo establecido, será sancionado o retirado del centro de trabajo, hasta que se disponga de sus implementos correctos. Para ello, se puede plantear el desarrollo de una reunión con todos los implicados a fin de que cada uno aporte con su perspectiva frente a la propuesta. De ese modo, se recopilarán todas las opiniones.

Asimismo, mejorar la calidad de la mascarilla de tela, con un filtro especial, implica cambiar de proveedor. De este modo, se reducirá el contagio en los colaboradores, pues bajo esta medida los costos disminuirán en gran medida.

La propuesta de mejorar la cultura organizacional comprende en promover los valores enfocados en el desarrollo profesional y el crecimiento personal. Así, se podrá mejorar la comunicación con un cronograma específico de reuniones virtuales por Zoom, Google Meet o comunicar a los colaboradores en el WhatsApp grupal de la agencia Fiori con dos semanas de anticipación a fin de que los colaboradores estén presentes en la reunión con puntualidad. También la implementación de una cultura organizacional mejorará la relación con el administrador o los jefes. Ellos deberán tomar toda decisión importante que de alguna manera impacte al colaborador, organizando una reunión dos veces al mes con los colaboradores a fin de tomar en cuenta cada opinión. A partir de ello, se podrá fomentar un buen clima laboral, un ámbito laboral idóneo.

El objetivo es eliminar la brecha comunicativa y fomentar el trabajo en equipo. En ese caso, se puede dejar trabajos o proyectos que permitan reunirse de manera virtual a fin de que los colaboradores tengan una relación más cercana, siempre den su

aporte y se apoye en caso lo requiera el proceso de desarrollo de la actividad. Cada actividad laboral bien desarrollada en equipo, se le otorgará un premio.

Tabla 56

Estimación de costos de implementación de mejora en la dimensión cultura organizacional

Propuesta de mejora	Periodo de los proyectos	Costo Mensual	Costo total Anual
Organizaciones de trabajos grupales	Premio al mejor equipo, dos veces al mes	s/. 200	s/. 2,400
Reunión virtual acerca del clima laboral	2 veces al mes	s/. 150	s/. 1,800

Fuente: Elaboración propia.

El proyecto de mejora de la arquitectura organizacional consiste en fomentar una relación e interacción con los colaboradores y los jefes directos, especialmente con el administrador de Fiori quien es nuevo al igual que su supervisora. Se tiene pensado en propiciar una reunión mensual, una organización en el que se pueden desarrollar competencias culturales, participar e interrelacionarse entre sí a fin de que entren en más confianza. Esto permitirá que los colaboradores sientan mayor seguridad e influirá positivamente en el rendimiento y la productividad de los colaboradores como impacto positivo de la satisfacción de los clientes externos de Caja Piura por la calidad atención.

Tabla 57

Estimación de costos de implementación de mejora en la arquitectura organizacional

Propuesta de mejora	Periodo de los proyectos	Costo mensual	Costo total anual
Reunión para el desarrollo de la competencia cultural	Una vez al mes	s/. 200	s/. 2400
Reunión social con el administrador	Una vez al mes	s/. 100	s/. 1200

Fuente: Elaboración propia.

Por último, la propuesta de mejora a nivel económico comprende que el área de RR. HH. evalué proporcionalmente a todos los colaboradores que se vieron afectados sus ingresos debido a la influencia de la pandemia, a fin de fomentar medios digitales en las redes sociales. Ello permitirá que las ventas se sigan efectuando con normalidad

y que la empresa facilite las herramientas necesarias para desarrollar las actividades con la finalidad de que los ingresos económicos incrementen de manera sucesiva.

Tabla 58

Estimación de costos de implementación de mejora en la dimensión económico

Propuesta de mejora	Periodo de los proyectos	Costo mensual	Costo total anual
Implementación de medios digitales para ventas	Una vez al mes	s/. 200	s/. 2400
Implementar herramientas para el área de crédito	1 vez al mes	s/. 1000	s/. 12 000
Implementar útiles de escritorio	1 vez al mes	s/. 200	s/. 2400

Fuente: Elaboración propia.

4.1.3. Resultados de la aplicación de la propuesta

Se señala que, el método de la validación financiera de la hipótesis de la investigación está basada en la evaluación del plan de mejora. Para ver la viabilidad de la ejecución y los beneficios de implementarlo en la organización, se resalta que la validación financiera permite comparar los beneficios y los costos debido al proyecto de mejora en Caja Piura en la agencia Fiori. Asimismo, para la evaluación se debe determinar y analizar los indicadores como el VAN (valor presente neto), la TIR (tasa interna de retorno o también denominado rentabilidad) el CBE (coeficiente de beneficio costo) y, por último, el PRC (periodo de recuperación del capital).

Con la técnica de la validación financiera, se mide el impacto del proyecto de mejora en la situación financiera de Caja Piura:

- La evaluación financiera del proyecto.
- La evaluación financiera de la Caja Piura – Agencia Fiori sin el proyecto de mejora.
- La evaluación financiera de Caja Piura – Agencia Fiori con el proyecto de mejora.

Posterior a la evaluación financiera del proyecto de mejora, se inicia con el desarrollo de un pronóstico de la evaluación financiera de Caja Piura.

4.1.4. Monetización del proyecto de mejora

La metodología del proyecto de mejora de la evaluación financiera es la comparación de la implementación de mejora, la inversión y los beneficios obtenidos. Ello se puede dar por ahorro en los costos o incremento en las ventas que se genera el proyecto durante su vida útil. Las variables se comparan con los valores actualizados al costo de oportunidad de capital de Caja Piura de la agencia Fiori para determinar cada indicador de la evaluación del proyecto, análisis y la toma de decisión.

Determinación de la inversión. La inversión del plan de mejora engloba todos los gastos realizados en la elaboración e implementación en Caja Piura de la agencia Fiori. En la siguiente tabla se puede apreciar que la inversión del plan de mejora incluye la capacitación a los colaboradores referente a la innovación para que mejoren su rendimiento laboral, la capacitación del avance tecnológico, la capacitación acerca de la bioseguridad, el alquiler de movilidad, el cambio de proveedor en la implementación de mascarillas KN95, la implementación de trabajos grupales, la reunión del clima laboral, la reunión de la competencia cultural, la reunión social implementación de instrumentos y las herramientas para la área de créditos. Se estima que la inversión del proyecto tendrá una vida útil de tres años.

Tabla 59

Elaboración del esquema de la propuesta de mejora

Propuesta de mejora	Cantidad Total Anual	Costo	Costo Total
1. Implementación de software de talento humano	1	160,000 20,000	180,000
2. Capacitación al personal para mejorar su desempeño laboral y desarrollo profesional	24	9,600 8,900 3,600	22,100
3. Alquiler de movilidad, mejoramiento de mascarilla y aplicación de nuevos reglamentos	24	31,200 2,400 600	34,200
4. Reunión virtual para mejorar la cultura organizacional	24	2,400 1,800	4,200

5. Reunión virtual para mejorar la arquitectura organizacional	12	2,400 1,200	3600
6. Implementación de medios digitales, útiles escolares y herramientas al asesor de crédito	12	2,400 12000 2400	16,800
7. Capacitación respecto a la implementación del proyecto y reunión para proporcionar información	12	45,000	45,000
TOTAL			303,502

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO V

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

5.1. Proyección de ingresos egresos y estados financieros

5.1.1. Determinación de los beneficios por ahorros en costos.

En este párrafo se considera importante la monetización del problema de la investigación con la finalidad de calcular los beneficios del proyecto. Los beneficios por cuatro trimestres del plan por ahorros referente a los costos tienen una representación en porcentaje de los sobrecostos que se esperan reducir con la implementación de mejora en los estilos de organizaciones, el clima laboral y el trabajo a nivel sanitario durante el periodo de vida útil del proyecto. Los sobrecostos se conocen a través de una comparación entre los costos ejecutados y los programados en cada trimestre.

Tabla 60

Beneficios por ahorros en sobrecostos operativos en el año actual

Fuente: Elaboración propia.

5.1.2. Determinación de los beneficios por incremento de ingresos por colocación de créditos

Los beneficios en tres años del proyecto por incrementos de colocación de créditos tienen una representación de un incremento de utilidades relacionadas a las pérdidas que se ha generado en la vida útil del proyecto. Por otro lado, las pérdidas en las utilidades que son de los desembolsos de créditos están en función a la reducción de colocaciones de créditos, reducción de la cantidad de desembolso. Por eso, luego de realizar el proyecto de mejora se procede a calcular el valor real de las utilidades recuperadas.

Tabla 61

Beneficio por recuperación de ingreso por intereses en el año actual

N° de Asesores	ANTES DE LA PANDEMIA COVID 19	DURANTE LA PANDEMIA COVID 19			
Beneficios por ahorros en costos - Año actual					
Variables	Gestión laboral	Casos anuales	Costo del proceso		Pérdidas
			Programado (soles/ Año)	Ejecutado (soles/Año)	Diferencia (soles/ Año)
Influencia de la COVID-19 y gestión laboral					
Hechos	Fallas en la ejecución de actividades laborales	90	250,000	300 000	50 000
Hechos	Barreras en la comunicación	85	150,000	280 000	130 000
Hechos	Cuarentena por 6 días por contagio	2	15,000	25 000	10 000
Total, de pérdidas en costos					190 000
Ahorros en costos del proyecto				60%	114 000.00
Costos operativos anual					561 871
Porcentaje sobre el costo					20.29%
N° de Asesores	Meta mensual en saldo	Monto desembolsado	Monto desembolsado	Pérdidas Totales mensual	Pérdidas Anuales
Asesor de crédito N° 1	S/30,000	S/31,500	S/27,000	-S/4,500	-S/54,000
Asesor de crédito N° 2	S/30,000	S/32,000	S/25,700	-S/6,300	-S/75,600
Asesor de crédito N° 3	S/30,000	S/29,000	S/25,000	-S/4,000	-S/48,000
Asesor de crédito N° 4	S/30,000	S/25,000	S/23,000	-S/2,000	-S/24,000

Asesor de crédito N° 5	S/30,000	S/42,000	S/31,000	-S/11,000	-S/132,000
Asesor de crédito N° 6	S/50,000	S/53,000	S/47,300	-S/5,700	-S/68,400
Asesor de crédito N° 7	S/50,000	S/52,500	S/48,000	-S/4,500	-S/54,000
Asesor de crédito N° 8	S/50,000	S/47,000	S/43,000	-S/4,000	-S/48,000
Asesor de crédito N° 9	S/50,000	S/45,700	S/40,200	-S/5,500	-S/66,000
Asesor de crédito N° 10	S/50,000	S/56,000	S/49,500	-S/6,500	-S/78,000
Asesor de crédito N° 11	S/50,000	S/43,000	S/37,500	-S/5,500	-S/66,000
Asesor de crédito N° 12	S/50,000	S/52,300	S/46,800	-S/5,500	-S/66,000
Asesor de crédito N° 13	S/50,000	S/51,700	S/47,820	-S/3,880	-S/46,560
Asesor de crédito N° 14	S/80,000	S/75,000	S/72,000	-S/3,000	-S/36,000
Asesor de crédito N° 15	S/80,000	S/68,000	S/55,000	-S/13,000	-S/156,000
Asesor de crédito N° 16	S/80,000	S/84,000	S/72,000	-S/12,000	-S/144,000
Asesor de crédito N° 17	S/80,000	S/71,000	S/61,000	-S/10,000	-S/120,000
Asesor de crédito N° 18	S/80,000	S/90,000	S/76,000	-S/14,000	-S/168,000
Asesor de crédito N° 19	S/80,000	S/75,000	S/69,000	-S/6,000	-S/72,000
Asesor de crédito N° 20	S/80,000	S/81,000	S/72,400	-S/8,600	-S/103,200
Asesor de crédito N° 21	S/80,000	S/85,430	S/79,200	-S/6,230	-S/74,760
Asesor de crédito N° 22	S/150,000	S/145,000	S/125,000	-S/20,000	-S/240,000
Asesor de crédito N° 23	S/150,000	S/138,000	S/123,000	-S/15,000	-S/180,000
Asesor de crédito N° 24	S/150,000	S/153,000	S/145,000	-S/8,000	-S/96,000
Asesor de crédito N° 25	S/150,000	S/145,390	S/139,030	-S/6,360	-S/76,320
Asesor de crédito N° 26	S/150,000	S/172,000	S/152,000	-S/20,000	-S/240,000
Asesor de crédito N° 27	S/150,000	S/156,000	S/142,000	-S/14,000	-S/168,000
Asesor de crédito N° 28	S/150,000	S/154,000	S/138,500	-S/15,500	-S/186,000
Asesor de crédito N° 29	S/150,000	S/157,000	S/143,890	-S/13,110	-S/157,320
Asesor de crédito N° 30	S/150,000	S/153,000	S/147,290	-S/5,710	-S/68,520
Asesor de crédito N° 31	S/150,000	S/162,000	S/147,203	-S/14,797	-S/177,564
Asesor de crédito N° 32	S/200,000	S/198,000	S/187,000	-S/11,000	-S/132,000
Asesor de crédito N° 33	S/200,000	S/230,000	S/198,020	-S/31,980	-S/383,760
Asesor de crédito N° 34	S/200,000	S/215,000	S/193,500	-S/21,500	-S/258,000
Asesor de crédito N° 35	S/200,000	S/203,000	S/189,233	-S/13,767	-S/165,204
Total	S/3,490,000	S/3,571,520	S/3,219,086	-S/352,434	-4229208
Total, de pérdida de ingresos			S/38,629,032		-S/211,460
Ingreso por desembolso de interese			S/1,931,451.60		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 62

Beneficio por recuperación de ingreso por intereses en el año actual

Incremento de ingresos por intereses	
Beneficios por incremento de ingresos por desembolso - Año Actual	
Total, de pérdidas de ingresos por intereses de créditos	S/211,460.40
Incremento de ingreso del proyecto	72% S/152,251.49
Ingresos por desembolso de intereses Anuales	S/1,931,451.60
Porcentaje sobre las ventas	7.88%

Fuente: Elaboración propia.

5.2. Evaluación financiera del proyecto de mejora

Se compara la inversión del proyecto con los beneficios que genera al año. Asimismo, se calculan los indicadores de evaluación del mismo. El valor residual es cero debido a que la vida útil de proyecto es igual a tres años.

Tabla 63

Evaluación financiera del proyecto de mejora

Evaluación Financiera del proyecto de mejora				
COK= 17.5	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
1. Inversión del proyecto	305,900			
2. Ingresos Operativos del proyecto		266,251	266,251	266,251
Utilidad Por ventas		152,251	152,251	152,251
Ahorro en Costos		114,000	114,000	114,000
3. Egresos operativos del proyecto		0	0	0
4. Valor residual del proyecto				
5. Flujo neto del proyecto	-305,900	266251.49	266251.49	266251.49
VAN				S/277,671.93
TIR				69%
CBC				1.90772125

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla, el VAN representa el beneficio de la utilidad de Caja Piura. Al emplear el proyecto de mejora se muestra S/ 277,671.93, la cual demuestra que el proyecto es viable para aplicarlo en la agencia Fiori de la empresa. Mientras tanto el coeficiente de beneficio costos nos indica que los beneficios a obtener, con la implementación del plan, serán mayores a los costos. Por otro lado, la tasa interna de retorno representa la rentabilidad del proyecto y su valor debe estar por encima del costo de oportunidad. En este caso, es de 1.907.

5.3. Técnica de evaluación financiera de la empresa sin el proyecto

El método de evaluación financiera de la empresa sin el proyecto de mejora se basa en la evaluación del pronóstico de los egresos e ingresos operativos de Caja Piura de la agencia Fiori para los próximos tres años. Se señala que la inversión de la empresa en el año cero es el total de activo en el balance general del año 0.

Tabla 64

Evaluación financiera de la empresa sin el proyecto de mejora

Evaluación financiera de la empresa sin el proyecto de mejora				
COK= 17.5%	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
1. Inversión de la empresa	3 131 313			
2. Ingresos operativos de la empresa		1931 452	1931 452	1931 452
Ingresos anuales de la empresa		1931 452	1931 452	1931 452
3. Egresos operativos de la empresa		561 871	561 871	561 871
Egresos anuales de la empresa		561 871	561 871	561 871
4. Valor residual de la empresa				250 000
5. Flujo neto de la empresa	-3131 313	1369 580.20	1369 580.20	1619 580.20
VAN				S/24,651.19
TIR				18%
CBC				1.008

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla se verifica que el flujo de los ingresos y egresos de Caja Piura en la agencia Fiori proyectado para los siguientes tres años. En este caso, sin considerar el proyecto, sin el plan de mejora, se observa que el VAN, la TIR y el CBC tienen un impacto, pues la TIR es menor, representando el 18% Caja Piura en la agencia Fiori, el cual es mayor al costo de oportunidad, presentando un VAN de 24651.19, lo que indica que con el proyecto de mejora se generará una rentabilidad más elevada y un van mucho mayor.

5.4 Técnica de evaluación financiera de la empresa con el proyecto

En este lado, el método de la evaluación financiera de Caja Piura en la agencia Fiori con el proyecto de mejora, se sustenta por la agrupación y/o suma de la evaluación financiera sin el proyecto. Los flujos netos del plan de mejora se aprecian en los ingresos y en los beneficios de la evaluación financiera de la empresa. Con el proyecto de mejora queda demostrado que el impacto es favorable y viable. Esto se verifica al pasar una TIR de 18% a 22.8%.

Tabla 65

Evaluación financiera de la empresa con el proyecto de mejora

Evaluación Financiera de la empresa con el proyecto de mejora

COK= 17.5%	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Inversión total	3,437,213			
Inversión del proyecto	305,900			
Inversión de la empresa	3,131,313			
2. Ingresos Operativos Totales		2,197703.088	2,197703.09	2,197703.088
Ingreso Anual de la empresa		1931451.6	1931451.6	1931451.6
Ingreso Anual del proyecto		266251.49	266251.49	266251.49
3. Egresos operativos de la empresa		561871	561871	561871
Egresos Anual del proyecto				
Egresos Anual de la empresa		561871	561871	561871
4. Valor residual de la empresa		0	0	250000
Valor residual del proyecto		0	0	0
Valor residual de la empresa				
5. Flujo neto del proyecto	-3,437,213	1635831.69	1635831.69	1885831.69
VAN				S/302,323.12
TIR				22.8%
CBC				1.088

Fuente: Elaboración propia.

Al aplicar el proyecto de mejora, se demuestra que es viable. La rentabilidad es mayor a comparación de la evaluación financiera sin el proyecto de mejora. Del mismo modo sucede con el VAN que es la representación de las utilidades. Se sustenta que es mayor comparado con la evaluación financiera sin el proyecto de mejora, al igual que el coeficiente de costo y beneficios. Por ende, se concluye que la implementación de un software de talento humano, para la gestión laboral, permite una rentabilidad de mejora. La implementación de las capacitaciones para los colaboradores permitirá que sean conocedores en sus funciones e influirá en su desempeño y rendimiento. Además, con la implementación de una movilidad privada se reducirá el contagio y se logrará mejorar la rentabilidad. Con ello, los colaboradores tendrán un buen ambiente laboral, lo cual favorecerá a la utilidad de la empresa. A través de la oportunidad de desarrollo se obtendrá un mayor conocimiento referente a las funciones y se verán reconocidos por la empresa Caja Piura.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- ✓ Se confirma la hipótesis general de la investigación. Después de haber realizado una ardua investigación, se concluye lo siguiente: la pandemia de la COVID-19 ha generado un gran impacto en la gestión laboral. Del mismo modo, se determina el efecto en la rentabilidad de la empresa Caja Piura en la agencia Fiori. Esto demuestra la reducción de colocaciones de créditos. Por ello, ante los ingresos reducidos por el concepto de interés, debido a la emergencia sanitaria y el contexto de la COVID-19, no ha permitido que los colaboradores desarrollen sus actividades con normalidad. Además, requieren capacitación para desempeñarse con éxito en el ámbito laboral; por otro lado, la propuesta del plan de mejora respecto a la relación de la variable independiente con la dependiente hará que se mejore la producción de la empresa.
- ✓ La investigación confirma la primera hipótesis específica. Se demuestra que el efecto de la pandemia de la COVID-19 en la gestión laboral y en la rentabilidad de la empresa, se ha evaluado mediante un diagnóstico. A través de las encuestas, entrevistas realizadas a los colaboradores de Caja Piura de la agencia Fiori y la revisión de documentos, se avala que se redujo la remuneración de los trabajadores debido a la reducción de los ingresos de la empresa por concepto de interés. Asimismo, la reducción de clientes en crédito tuvo consecuencias en la reducción del sueldo del área de créditos. Esto se debe a que no cobran comisiones, teniendo un impacto desfavorable en el rendimiento del talento humano. Por otro lado, se han detectado errores en las actividades de las operaciones bancarias, debido a la falta de capacitación con respecto a las nuevas actualizaciones en el sistema de operaciones, los cambios en las condiciones y términos de las transacciones a realizar y la falta de información acerca de los productos lanzados al mercado.

Por otro lado, se verificó barreras en la comunicación. Los colaboradores no podían dirigirse o expresarse directamente a los jefes. El administrador no

entablaba una comunicación estable con los colaboradores. Esto ocasionó cierto grado de reparo y desconfianza en mencionar aportes de mejora para la gestión laboral. Esto ocasionó una crisis en el clima laboral y una reducción del desempeño de los trabajadores. Al respecto, la empresa generó costos. Incluso, los colaboradores que se contagiaron llevaron una cuarentena por un período de seis días. Caja Piura asumió los gastos.

- ✓ La investigación confirma la segunda hipótesis específica. Se demuestra que se elaboró un proyecto de mejora en el contexto del COVID-19 en la gestión laboral y la rentabilidad. Esto se aplicó en la empresa Caja Piura de la agencia Fiori. El plan de mejora consiste en la implementación de un software de talento humano con la finalidad de automatizar las funciones básicas de los colaboradores. Este es un gran beneficio para ingresar el cronograma de las capacitaciones. Asimismo, agilizar todas las tareas, pues el administrador tiene la facultad de monitorear y medir el rendimiento y el desempeño de cada colaborador. En caso vea un bajo rendimiento, podrá capacitarlo para optimizar las labores. Además, la propuesta de mejora en estilo de gestión consiste en proporcionar la capacitación acerca de los cambios a efectuar en el área de créditos y/ o en el área de operaciones, acerca del avance tecnológico, ya que el colaborador está informado y conoce cómo ejecutar correctamente las funciones de la empresa, incluido los protocolos de bioseguridad con la finalidad de reducir el nivel de contagio de la COVID-19.

La propuesta de mejora para la cultura organizacional comprende en promover los valores enfocados en el desarrollo profesional y personal, motivar la comunicación a través de reuniones virtuales continuas y, por último, desarrollar la arquitectura organizacional en la relación laboral entre los jefes, los colaboradores y el administrador. Esto influirá positivamente en el rendimiento y productividad, y la satisfacción de los clientes externos de Caja Piura porque sentirán la calidad de atención, la optimización en la gestión laboral de Caja Piura de la agencia Fiori.

- ✓ La investigación confirma la tercera hipótesis específica. Se demuestra la validación financiera de la propuesta de mejora. Se evalúa el plan en la rentabilidad empresarial y la gestión laboral en el contexto de la COVID-19. Por consiguiente, al aplicar el plan de mejora se obtuvo una utilidad viable (VAN) y el

beneficio costo, permitiendo un beneficio mayor que el costo. Se concluye que el proyecto de mejora permite una buena rentabilidad en la empresa Caja Piura de la agencia Fiori con la implementación de un software de talento humano para desarrollar la gestión laboral. También el incremento de capacitaciones para que los colaboradores, para que conozcan sus funciones, los protocolos de bioseguridad, la implementación de movilidad privada para el personal, para reducir el contagio, generará una rentabilidad y utilidad para la empresa. Esto constata que el proyecto de mejora puede mantenerse en tres años y es viable, dando como resultado una rentabilidad, incrementando la utilidad, el desembolso de créditos y mejora en la gestión laboral.

- ✓ Referente al costo por cuarentena a los colaboradores que dieron positivo a la COVID-19, la empresa asumió el costo por los días de ausencia. Asimismo, los demás trabajadores se realizaron la prueba molecular a fin de reducir el nivel de contagio; sin embargo, se detectó algunas deficiencias a nivel sanitario. Esto generó un impacto en la gestión laboral. Por eso, al insertar la movilidad privada con paraderos establecidos, permitirá que los colaboradores no estén expuestos al contagio y que su ingreso sea puntual. Con ello se reducirán gastos del personal y se mejorará la calidad de atención al cliente externo e interno.
- ✓ En el ambiente laboral se diagnosticó una ausencia de las actividades extralaborales, actividades deportivas, festejos de cumpleaños durante la pandemia. Asimismo, se fomentó la cultura organizacional a través del Google Meet, Zoom y otros medios digitales. Incluso el software del talento humano logró fomentar las actividades. Esto generó confianza y seguridad en el colaborador para comunicar sus requerimientos en la realización de sus funciones.
- ✓ El proyecto se desarrolló de manera financiera. Se obtuvo una buena utilidad, la rentabilidad del proyecto para que la empresa pueda recuperar los ingresos por intereses. Los colaboradores tendrán los recursos necesarios e informaciones respecto a la innovación tecnológica y se resaltarán sus funciones. Además, el proyecto de mejora y la inversión de la empresa permitirá el crecimiento de la rentabilidad empresarial, pues esto optimizará la gestión laboral debido a las estrategias tomadas ante el impacto de la COVID-19.

6.2 Recomendaciones

- ✓ Respecto a la hipótesis general, referente al impacto de la pandemia de la COVID-19, se produjo impactos negativos en la gestión laboral. Si un trabajador se contagia de esta enfermedad, actualmente la empresa no brinda ningún bono económico a la familia. Por ello, se sugiere otorgar un incentivo económico a los trabajadores que padecen la enfermedad para cubrir los gastos médicos que suelen ser costosos. Existen casos en que las familias tuvieron que vender sus casas, carros u objetos de valor con el fin salvar la vida del ser querido.

Por otro lado, se sugiere que las capacitaciones fuera de la jornada laboral deben ser remuneradas, pues se requieren de herramientas como el internet y una laptop para que el colaborador pueda participar, ya que no todos poseen esa facilidad de acceso.

- ✓ Respecto a la primera hipótesis, en relación al diagnóstico de la empresa Caja Piura de la agencia Fiori, se sugiere que se proporcione las herramientas necesarias para el desarrollo profesional y su rendimiento laboral con capacitaciones constantes, mensuales referido a las renovaciones o actualizaciones del sistema. Además, se debe incentivar económicamente el talento humano. También, se debe mejorar la comunicación entre los jefes, los colaboradores y, principalmente, el administrador a fin de que se garantice confianza y seguridad.
- ✓ Sobre la segunda hipótesis, referido a la implementación del proyecto de mejora, se recomienda a la empresa a que realice el monitoreo constante de los colaboradores con la finalidad de mejorar su desempeño laboral, brindando las herramientas necesarias para que sus funciones sean exitosas. Esto permite que la calidad de atención y las ventas de créditos incrementen, dando como resultado una calidad en la gestión laboral y el crecimiento de la rentabilidad.
- ✓ Respecto a la tercera hipótesis, relacionado a la implementación del proyecto de mejora, se recomienda a la empresa que mejoren las capacitaciones y contraten una movilidad privada para trasladar a los colaboradores, a fin de reducir el nivel

de contagio. Además, deben incorporar capacitaciones sobre los protocolos de bioseguridad, asegurar la entrega de dichos implementos, implementar la cultura organizacional para resaltar los valores de la empresa, la interacción de los colaboradores por medio de trabajos grupales o la participación de actividades extralaborales. Así, se eliminará la brecha de la falta de comunicación, ya que la esta debe de ser horizontal a fin de propiciar seguridad y confianza a los trabajadores de Caja Piura de la agencia Fiori.

- ✓ En caso de que el colaborador resulte positivo a la COVID-19, debe mantener cuarentena para evitar contagiar a los demás. Luego de ese tiempo, si el trabajador decide retornar a sus labores, se sugiere a la empresa no exigir una presentación del certificado de salud, pues está decretado legalmente no justificar la licencia. Además, se sugiere a la empresa que controle a los trabajadores para que usen mascarilla en todo momento y cuenten con las vacunas correspondientes.

- ✓ Implementar talleres de gimnasia vía Zoom, saludos de cumpleaños, actividades deportivas, respetando el protocolo de seguridad. Esto beneficiará a reducir el nivel de estrés, evitando los problemas mentales ya que el ser humano es sociable. Por otro lado, el ejercicio físico genera la liberación de endorfinas, una sustancia relacionada con la felicidad y bienestar emocional, que contribuye a mejorar el estado de ánimo; incluso disminuye el riesgo de padecer depresión o alguna enfermedad. Eso influirá positivamente en la gestión laboral y la rentabilidad.

- ✓ Para finalizar, la empresa debe mejorar el cronograma de las actividades de las capacitaciones, proporcionar las herramientas necesarias en el área de créditos a fin de que pueden captar clientes e incrementar los ingresos por interés. Las capacitaciones deben ser precisas y entendibles, explicadas por un especialista acerca de un nuevo producto concerniente al avance tecnológico. Esto traerá múltiples beneficios con menores costos, un mejor rendimiento y desempeño del colaborador. Solo así se logrará alcanzar la visión de la empresa y una mejor rentabilidad en un ambiente laboral adecuado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Gonzales, J., Varona, L., Domínguez, M. y Ocaña, V. (2020). Pandemia de la COVID-19 y las políticas de Salud Pública en el Perú: marzo-mayo 2020. *Revista de Salud Pública*, 22(2), 1-9. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/revsaludpublica/article/view/87373>
- Agudo, J. (2014). *Gestión de calidad mediante mejora en la prevención de riesgos laborales en el sector sanitario*. Díaz Santos Albazans. <https://elibro.net/es/ereader/ucss/62955?page=37>
- BBC. News Mundo. (30 de agosto de 2020). *Coronavirus: el mundo supera los 25 millones de casos de COVID 19*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-53969199>
- Bendezú, K. (2019). Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución educativa privada. *Investigación Valdizana*, 14 (1), 22-28. <http://revistas.unheval.edu.pe/index.php/riv/article/view/494/487>
- Bohoslavsky, J. (2020). *Covid-19 y derechos humanos: la pandemia de la desigualdad*. Biblos. <https://elibro.net/es/ereader/ucss/163175?page=18>
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Universidad Nacional de Educación a Distancia. <https://elibro.net/es/ereader/ucss/48843?page=63>
- Chiavenato. (2020). *Gestión del Talento Humano*. 5.ª ed. McGraw-Hill
- Chiavenato, I. (2014). *Comportamiento organizacional*. 3.ª ed. McGraw-Hill
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill
- Clear View Imaging. (2020). *Cámaras termográficas para medición de temperatura corporal*. <https://www.clearview-imaging.com/es/blog/camaras-termograficas-medicion-fiebre-temperatura-corporal>
- Cuesta, A. (2017). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. ECOE. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-05342013000100012
- Deloitte. (2020). *El impacto económico de COVID-19 (nuevo coronavirus)*. <https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/strategy/articles/el-impacto-economico-de-covid-19--nuevo-coronavirus-.html>
- El País. Economía. (12 de mayo de 2020). *El Banco de España advierte de que el país estaba a la cola de la UE en la implantación del teletrabajo*. https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/05/12/economia/1589272890_364564.html
- Euronews. (6 de octubre de 2020). *COVID-19: El coronavirus se transmite por el aire, insiste un grupo de científicos*. <https://es.euronews.com/2020/10/05/el-coronavirus-que-causa-la-covid-19-se-transmite-por-el-aire-segun-un-grupo-de-cientifico>
- Fernández, E. (2020). *Análisis de la política económica en el sector salud y educación del Perú y la república federativa de Brasil frente a la pandemia del covid-19*. [Trabajo de investigación, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio. http://200.37.102.150/bitstream/USIL/10374/1/2020_Fern%c3%a1ndez%20Guevara.pdf
- Gestión. (2021). *Esta es la situación económica actual del Perú y sus medidas de política*. <https://www.google.com/search?q=situaci%C3%B3n+econ%C3%B3mica+de+peru+en+la+pan>

demia&sxsrf=AOaemvIdJ0hCUNLsOFc6afhRR_4Dk04t-
 Q:1632318668241&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=2ahUKEwiitoXz3JLzAhXPEbkGHez
 KBcsQ_AUoAXoECAEQAw&biw=1366&bih=625&dpr=1#imgrc=5zrH3xD5

- Giraldo, P., Monroy, J. y Santamarina, L. (2020). *Trabajo en equipo para mejorar la calidad laboral*. [Trabajo de grado, Universidad Católica de Colombia]. Repositorio. <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24011/1/TRABAJO%20EN%20EQUIPO%20PARA%20MEJORAR%20LA%20CALIDAD%20LABORAL.pdf>
- Gómez, R. (2019). *Del desarrollo sostenible según Brundtland a la sostenibilidad como biomimesis*. Universidad del País Vasco, Noruega. <https://www.upv.es/contenidos/CAMUNISO/info/U0686956.pdf>
- Gómez, C. (25 de abril de 2020). *La dimensión social de la pandemia*. Información. <https://www.informacion.es/opinion/2020/04/25/dimension-social-pandemia-4684392.html>
- Gómez, L., Balkin, D. y Cardy, R. (2016). *Gestión de recursos humanos*.
- ICB. (2012). *Gestión de prevención de riesgos laborales*. Editorial ICB. <https://elibro.net/es/lc/ucss/titulos/105529>
- ICB. (2012). *Gestión de prevención de riesgos laborales*. I. Bureau. <https://elibro.net/es/ereader/ucss/105529?page=22>
- Millán, A. (28 de Setiembre de 2020). *Coronavirus y economía: por qué la pandemia ha llevado a millones de latinoamericanos a abrir una cuenta de banco (y cómo puede ayudar a la recuperación)*. BBC. News Mundo. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-54296617>
- Minsa. (22 de marzo de 2021). *Plan para vigilancia, prevención y control de COVID 19*. Ministerio de Educación. <https://www.ugel01.gob.pe/noticia/ii-ee-presentar-el-plan-para-la-vigilancia-prevencion-y-control-del-covid-19/>
- Montero, E. (2020). *El papel de las nuevas tecnologías en el trabajo en la era del coronavirus*. Pirámide.
- MytripleA. (diciembre de 2021). *MytripleA*. <https://www.mytriplea.com/diccionario-financiero/rentabilidad-financiera/>
- Organizacion Internacional del Trabajo. (2020a). *Seguridad y salud en el trabajo frente a la pandemia*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/briefingnote/wcms_742469.pdf
- Organizacion Internacional del Trabajo. (2020b). *Covid-19 y el mundo del trabajo*. <https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/lang--es/index.htm>
- Organización mundial de la Salud. (2017). *La gestión de riesgos antes una pandemia de gripe*. <http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/272829/WHO-WHE-IHM-GIP-2017.1-spa.pdf>
- Organizacion Mundial de la Salud. (2020). *La OMS publica directrices para ayudar a los países a mantener los servicios sanitarios esenciales durante la pandemia de COVID-19. Comunicado de prensa*. <https://www.who.int/es/news-room/detail/30-03-2020-who-releases-guidelines-to-help-countries-maintain-essential-health-services-during-the-covid-19-pandemic>
- Página 12. (9 de junio de 2020). *El impacto de la pandemia en el mercado laboral*. <https://www.pagina12.com.ar/271103-el-impacto-de-la-pandemia-en-el-mercado-laboral>

- Palma, R. (2020). *Actualidad y perspectivas del trabajo a distancia: Teletrabajo y trabajo remoto en los tiempos del Covid-19*. Actualidad laboral. <https://actualidadlaboral.com/actualidad-y-perspectivas-del-trabajo-a-distancia-teletrabajo-y-trabajo-remoto-en-los-tiempos-del-covid-19/>
- Perdomo, J. (2003). La arquitectura organizacional y las capacidades estratégicas empresariales. *Innovar, Revista de Ciencias Administrativas y Sociales* Scielo, 22, 55-62. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v13n22/v13n22a05.pdf>
- Pérez, C., Vásquez, J., Gonzales, J., Padilla, L., Córdor, G., Rivas, C. y Perez, J. (2020). *Protocolo de procesos internos para atención al público durante la pandemia de coronavirus Covid -19*. Clínica de Fertilidad del Norte S.A.C. <https://www.clinifer.pe/wp-content/uploads/2020/06/Protocolo-clinifer-covid-19-version-1.pdf>
- Rebolledo, B. (2015). *La calidad de vida y satisfacción laboral en trabajadores y trabajadoras del sector comercial de la ciudad de Chillán- Chile*. [Tesis de grado, Universidad del Bío Bío, Chillán - Chile]. Repositorio. <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1420/1/Rebolledo%20Ceballos%2C%20Beatriz.pdf>
- Reinoso, J. y Uribe, M. (2009). *Los indicadores de la gestión y su reacción con la cultura organizacional*. ECO. <https://elibro.net/es/ereader/ucss/71131?page=68>
- Rojo, P. (2021). *Nuevas modalidades de trabajo: la fuerza laboral híbrida*. DATA Q. <https://dataiq.com.ar/blog/nuevas-modalidades-de-trabajo-la-fuerza-laboral-hibrida/>
- Rulli, M. (2020). Covid – 19, instituciones financieras internacionales y continuidad de las políticas androcéntricas en América Latina. *Revista Estudios Feministas, Florianópolis*, 28(2), 1-16. Obtenido de <https://www.scielo.br/pdf/ref/v28n2/1806-9584-ref-28-02-e73510.pdf>
- Bateman, T. y Snell, S. (2004). *Administración: una ventaja competitiva*. https://www.academia.edu/28916079/Administraci%C3%B3n_una_ventaja_competitiva_Bateman_Thomas_y_Scott_A_Snell_8va_edici%C3%B3n
- Sevilla, A. (4 de noviembre de 2015). *Rentabilidad*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad.html>
- Universidad Nacional de Mar del Plata. (2003). *Administración de personal*. Cuadernos de Cátedra. <http://nulan.mdp.edu.ar/1201/1/01222.pdf>
- Unicef. (2021). *COVID-19: Impacto de la caída de los ingresos de los hogares en indicadores de niñez y adolescencia*. <https://www.unicef.org/peru/informes/covid19-impacto-de-la-caida-de-los-ingresos-de-los-hogares-en-indicadores-de-ninez-y-adolescencia>
- Vallejo, O. (2010). Adaptación laboral; factor clave para el rendimiento y satisfacción laboral. *Revista de Cultura, Educación y Sociedad* 2(1) <https://revistascientificas.cuc.edu.co/culturaeducacionysociedad/article/view/946>
- Villadiego, A. y Alzate, K. (2017). *Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral y las relaciones interpersonales en Petroleum & Logistics S.A.S. en la ciudad de Bogotá, durante el primer semestre del 2016*. [Tesis de título, Universidad de Cartagena]. Repositorio. <https://repositorio.unicartagena.edu.co/handle/11227/5505?show=full&locale-attribute=es>
- Vommaro, P. (Abril de 2020). *Las dimensiones sociales, políticas y económicas de la pandemia*. Pensar en la Pandemia: <https://www.clasco.org/wp-content/uploads/2020/04/Pablo-Vommaro.pdf>

Zans, A. y Castellón, C. (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 de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. Repositorio. <https://repositorio.unan.edu.ni/4744/>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Matriz de consistencia de la tesis					
Tema: Influencia de la pandemia de la COVID-19 en la gestión laboral de los trabajadores de la agencia Fiori - Caja Piura					
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores	Metodología
Problema general ¿Cuál es el efecto de la pandemia de la COVID-19, en la gestión laboral de la agencia Fiori en Caja Piura, año 2021?	Objetivo general Determinar el efecto de la pandemia de la COVID -19 en la Gestión Laboral y rentabilidad de la agencia Fiori de Caja Piura, año 2021	Hipótesis general	V. Independiente Proyecto de mejora de la influencia de la pandemia de la COVID-19	Medición de la variable influencia de la pandemia de la COVID-19	Instrumentos de medición. Propuesta de proyecto de mejora reducir el impacto de la influencia de la COVID-19 para ver su impacto en la gestión laboral.
			V. Dependiente Dimensiones de la gestión laboral	Medición de las dimensiones, estilo de gestión, arquitectura organizacional y cultura organizacional	
Problema específico 1 ¿De qué manera se puede diagnosticar el efecto de la pandemia de la COVID -19 en la gestión laboral en Caja Piura?	Objetivo específico 1 Diagnosticar y evaluar el efecto de la COVID-19 en la gestión laboral y la rentabilidad de la Agencia Fiori de Caja Piura.	Hipótesis específica 1	V. Independiente la influencia de la COVID-19.	Registro en el sistema las funciones, capacitación laboral, entrega de equipo de protección al personal y reconocimiento de viáticos	Tipo de investigación Investigación cuantitativa e investigación aplicada
			V. Dependiente Gestión laboral	Eficiencia actual, eficacia actual y pérdida actual	Diseño de la investigación Diseño experimental de tipo cuasiexperimental, se manipula la variable independiente.
Problema específico 2 ¿De qué manera se puede elaborar y aplicar un proyecto de mejora de la gestión laboral y rentabilidad en el contexto del COVID-19 en Caja Piura ?	Objetivo específico 2 Elaborar un proyecto de mejora de la gestión laboral y rentabilidad en un contexto de la pandemia de la COVID-19 en la Agencia Fiori de Caja Piura .	Hipótesis específica 2	V. Independiente. la influencia de la COVID-19.	Implementación de software de talento humano, nueva capacidad de capacitación, nueva entrega de equipos de protección al personal e implementación de transporte privado	Recolección de datos. Técnicas de análisis encuestas, observaciones y entrevistas. Instrumento principal: el cuestionario.
			V. Dependiente Gestión laboral	Nueva eficiencia, nueva eficacia y nueva pérdida	
Problema específico 3. ¿De qué manera se puede realizar una validación financiera de la propuesta de mejora de la gestión laboral y rentabilidad en el contexto de la COVID-19 de Caja Piura?	Objetivo específico 3 Validación financiera de la propuesta de mejora de la gestión laboral y rentabilidad en el contexto de la COVID-19 en la Agencia Fiori de Caja Piura.	Hipótesis específica 3.	V. Independiente. la influencia de la pandemia COVID-19.	Inversión y beneficios del proyecto. Inversión y beneficios de la empresa.	Procesamiento, análisis e interpretación de datos La hoja electrónica de datos de Excel y del sistema SPSS.
			V. Dependiente Gestión laboral	Medición del: Valor actual neto, tasa interna de retorno, coeficiente beneficio costo y periodo de recuperación.	Procesamiento, análisis e interpretación de datos La hoja electrónica de datos de Excel y del sistema SPSS.

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos de preguntas demográficas

Estimado (a) colaborador (a), mediante el presente cuestionario se desea obtener información respecto a la relación que existe entre la influencia de la pandemia de la COVID-19 en la gestión laboral de los trabajadores de Caja Piura. Por ello, le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas. Las respuestas son confidenciales y la identidad se mantendrá en reserva. Los datos se utilizarán estrictamente para fines de investigación, por lo que solicitamos su completa sinceridad. Marque con una (X) la alternativa que considere pertinente, considerando la escala valorativa.

ENTREVISTADO

Edad:

Género:

Puesto de trabajo:

1. Tiempo completo: (Marque 1 alternativa)

- a. Sí
- b. No

2. Mi canasta familiar mensual es (Marque 1 alternativa):

- a. 0 a 800 soles.
- b. 801 soles a 3000 soles.
- c. 3001 soles a 6000 soles.
- d. 6001 soles a más.

3. Estado civil (Marque 1 alternativa):

- a. Soltero/a.
- b. Casado con hijos.
- c. Casado sin hijos.
- d. Conviviente con hijos.
- e. Conviviente sin hijos.
- d. Divorciado/a o separado/a.

4. El trabajo que realiza es (Marque 1 alternativa):

- a. 100% remoto.
- b. 50% remoto y 50% presencial.
- c. 100% presencial.

Anexo 3. Cuestionario de la variable independiente de la pandemia de la COVID-19

ESCALA VALORATIVA: Likert

CATEGORÍA	VALOR
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

N.º	Variable independiente: Influencia de la pandemia COVID-19					
	Dimensión 1: Sanitaria	1	2	3	4	5
1	De acuerdo a las normas establecidas por el Minsa y el Gobierno, Caja Piura ha puesto en práctica los protocolos de seguridad para la atención a los clientes.					
2	De acuerdo a las normas establecidas por el Minsa y el Gobierno, Caja Piura ha puesto en práctica los protocolos de seguridad para el personal que trabaja en las distintas sucursales o agencias					
3	Las agencias y oficinas de la Caja Piura han sido dotadas de todos los elementos de seguridad para cumplir con los protocolos estipulado por ley para evitar los contagios de la pandemia					
4	Caja Piura cumple con controlar y monitorear la utilización de los clientes y trabajadores de las mascarillas y protecciones faciales para que los trabajadores cumplan con sus obligaciones y los clientes puedan ser atendidos.					
5	Caja Piura cumple con otorgar a todos y cada uno de sus trabajadores los accesorios de protección para que cumplan sus funciones.					
	Dimensión 2: Social					
6	Caja Piura hace cumplir con mantener el distanciamiento social estipulado para la atención de los clientes, así como para el cumplimiento de las funciones de sus trabajadores.					
7	Las capacitaciones sobre seguridad de la pandemia se realizan permanentemente en forma presencial y de forma virtual para evitar los contagios que se pueden presentar en estos momentos, debido a las nuevas cepas que se están presentando en nuestro país.					
8	Se lleva un control estricto y adecuado de las pruebas moleculares y de antígenos que se aplican a los trabajadores para que puedan trabajar en las oficinas y filiales.					
	Dimensión 3: Económica					
9	Caja Piura ha invertido en accesorios de buena calidad para la prevención del contagio de la COVID-19 como alcohol, mascarilla, guantes y protectores faciales.					
10	Caja Piura ha brindado un bono para los trabajadores que se contagiaron del COVID-19.					
11	Considera justa la remuneración mensual por sus servicios prestados en tiempo de pandemia.					
12	Caja Piura le ha dado flexibilidad en su horario de ingreso a trabajar.					
	Dimensión 4: Tecnológica					
13	Caja Piura ha fomentado capacitaciones de las herramientas virtuales.					
14	Realizar trabajos de forma virtual le ha brindado beneficios en el ámbito laboral.					
15	Conozco las herramientas virtuales para tener un buen desempeño en tiempos de pandemia.					
16	Se ha adaptado a la modalidad de trabajo virtual sin problemas.					

Anexo 4. Cuestionario de la variable dependiente de la variable gestión laboral

ESCALA VALORATIVA: Likert

CATEGORÍA	VALOR
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

N.º	Variable dependiente: Gestión laboral					
		1	2	3	4	5
	Dimensión 1: Personas					
1	Sigo los protocolos de seguridad en tiempos de pandemia porque la norma lo requiere.					
2	Me adapto sin problemas a las nuevas condiciones laborales.					
3	Cuento con experiencia y aptitud para realizar eficientemente mi trabajo.					
4	La empresa innova frecuentemente en sus procesos de gestión.					
5	Me gusta estar a la par con los adelantos en tecnología.					
	Dimensión 2: Arquitectura organizacional					
6	Conoce la estructura organizacional de la empresa Caja Piura					
7	Considera que la estructura organizacional de Caja Piura está bien diseñada.					
8	Considera que los trabajadores de cargo jerárquico realizan bien sus funciones.					
9	Sabe distinguir las diferentes áreas de la empresa Caja Piura.					
	Dimensión 3: Cultura organizacional					
10	Caja Piura cuenta con valores que se promueven dentro de la organización.					
11	El comportamiento de los directivos de la empresa es coherente con los valores que se promueven en Caja Piura.					
12	Usted se siente identificado con la cultura organizacional de su empresa.					
13	En Caja Piura se promueve el trabajo en equipo.					
	Dimensión 4: Estilo de gestión					
14	En Caja Piura existe una cadena de mando que distingo perfectamente.					
15	Las decisiones importantes en Caja Piura se toman de manera democrática.					
16	Las decisiones que se toman en Caja Piura son para beneficio de los colaboradores y la propia empresa.					
17	Existe una comunicación estrecha entre los colaboradores y los jefes.					
18	El trabajo realizado por su administrador en tiempo de pandemia lo calificaría como eficiente.					

Anexo 5. Carta de autorización de la empresa a la universidad



Piura, 15 de febrero de 2021

Señores
Universidad Católica Sedes Sapientiae
Presente -

De nuestra consideración

Por medio de la presente, tenemos el agrado de dirigimos a Ustedes, a fin de informarles sobre la solicitud para el uso de información de mi representada requerida por vuestro bachiller Tommy Anderson Rojas Paredes para el desarrollo de su Tesis.

Al respecto, de manera expresa autorizamos que dicha información pase a ser de carácter público dentro de los fines académicos que son propios de la naturaleza de este tipo de trabajos, entre los cuales está su publicación, una vez concluido el mismo, en el repositorio de la Universidad Católica Sedes Sapientiae

Asimismo comunicamos que el tipo de acceso al Documento debe ser:
 Acceso público* al contenido completo.

Sin otro particular, nos despedimos de Ustedes, expresándole los muestras de nuestra mayor consideración.

Atentamente,


Mario F. Gallo Zapata
Gerente de Gestión del Talento
CAJA PIURA