

# ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA  
EN DIRECCIÓN DE PERSONAS



**“Propuesta de mejora del clima laboral de Disagro Perú S.A.C.  
para 2023”**

**Trabajo de Investigación  
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en  
Dirección de Personas

**Autor:**

Lic. Arias Hesse, Daniel Lobsang

**Director de Tesis:**

Mtro. Christopher Acevedo Velazco

**TACNA – PERÚ**

**2023**

# Daniel Arias Hesse

---

## INFORME DE ORIGINALIDAD

---

5%

INDICE DE SIMILITUD

5%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

---

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo  
son de exclusiva responsabilidad del autor”

## Índice

<b>CAPITULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO</b>	<b>1</b>
1.1. Título del Tema	1
1.2. Planteamiento del Problema	1
1.3. Objetivos de la Investigación	2
1.3.1. Objetivo General	2
1.3.2. Objetivos Específicos	2
1.4. Metodología	3
1.5. Justificación	3
1.6. Principales definiciones	4
1.7. Alcances y limitaciones	5
1.8. Cronograma	6
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO</b>	<b>8</b>
2.1. Bases teóricas de las variables y/o tópicos	8
2.2. Análisis comparativo de las bases teóricas	13
2.3. Análisis crítico de las bases teóricas.	18
<b>CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL</b>	<b>27</b>
3.1. Reseña histórica	27
3.2. Filosofía organizacional	28
3.3. Diseño organizacional	30
3.4. Productos y/o servicios	32
3.5. Diagnóstico organizacional	34
3.6. Análisis crítico	37

<b>CAPITULO IV: RESULTADOS</b>	<b>39</b>
4.1. Diagnóstico	39
4.2. Diseño de la mejora	69
4.3. Mecanismos de control	74
<b>CAPITULO V: SUGERENCIAS</b>	<b>77</b>
CONCLUSIONES	77
RECOMENDACIONES	78
BIBLIOGRAFÍA	80
ANEXO	83

## RESUMEN

El objetivo de este trabajo es realizar una propuesta de mejora para el clima laboral de la empresa Disagro Perú a manera de elevar la productividad del personal al hacerlo sentir valorado, respetado y reconocido, logrando alcanzar el sentimiento de pertenencia a la empresa y llegar a considerarla su segundo hogar (la familia Disagro Perú).

Para cumplir tal propósito se realizaron 2 estudios, el primero fue cualitativo a través de entrevistas personales con el personal de Lima (por cuestiones de conveniencia) y el segundo cualitativo a través de encuestas en las que participó la totalidad del personal de la empresa.

Los principales hallazgos fueron que en global el clima organizacional de la empresa es satisfactorio, es decir que su puntuación superaba los 4 puntos sobre un total de 5 puntos; sin embargo, destacó el hecho que el personal que trabajaba para la gerencia de operaciones estaba mucho más satisfecho y motivado (trabajan en provincia y en el campo) que el personal que trabajaba directamente con la gerencia general en las oficinas de Lima. Por este motivo, es de vital importancia aplicar el plan de mejora sugerido en el presente trabajo para poder nivelar la percepción de los empleados en ambas gerencias para, a partir de ese punto, mejorar en conjunto y llegar a atraer como retener al talento que la empresa requiere en términos de productividad.

En el capítulo final se detalla un plan a implementarse en un año a un costo muy bajo, tanto en general como por empleado, ya que la mayoría de actividades son de costo cero y lideradas por el Jefe de Recursos Humanos quien deberá coordinar las

actividades principales con los responsables de cada área y solicitar el presupuesto a la gerencia general.

Palabras clave: Clima laboral, clima organizacional

## INTRODUCCION

El clima laboral en una empresa puede determinar el atraer talento, retener talento, trabajar de manera productiva, eficiente, entre muchos otros factores. Al iniciar este trabajo se pensó en una premisa que debería guiarlo: cada día al despertar, el trabajador debe sentirse feliz de ir al trabajo. Con esto en mente, el clima laboral debería apuntar a las ganas, al compromiso y a la productividad del trabajador, reforzada por un estilo de liderazgo adecuado, un ambiente físico adecuado, comunicación eficiente y relaciones con los compañeros de trabajo satisfactorias.

La motivación principal de este estudio es revelar los factores que ayuden a que los empleados sientan que el trabajar en la empresa es algo que disfrutan y no un castigo, que no se sientan resignados a ir a un lugar con el único fin de hacer el dinero que necesitan para sostener su estilo de vida.

Es por ello que la observación del quehacer diario de aquellos trabajadores que expresaban su gusto por trabajar en la empresa y su relación con sus clientes internos y jefes en comparación con los que sentían lo opuesto se dejaba ver una diferencia en la productividad, la interacción a nivel de pedir y dar ayuda tanto al cliente como a sus compañeros y, en algunos casos, ausentismo, tardanzas y búsqueda de otros centros laborales.

Presentada esta curiosidad el objetivo central era entender y develar aquellos factores tanto positivos como negativos que puedan ser usados e integrados en un plan que termine en una mejora del clima laboral, creando una ambiente de "familia feliz" lo cual siempre fue manifestado por los fundadores de Disagro Perú.



Con más de tres años en el mercado y sin ningún estudio de por medio, Disagro Perú fue creciendo de manera vertiginosa por lo que se consideró necesario reforzar estos aspectos relacionados con el capital humano para apuntalar este crecimiento empresarial; logrando un equipo de trabajo que sienta en Disagro Perú su segundo hogar.