

INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADO JOHN VON NEUMANN

**PROGRAMA DE ESTUDIOS DE NIVEL FORMATIVO
PROFESIONAL TÉCNICO EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**



**“Propuesta de mejora del clima organizacional de la
empresa JZG Abogados EIRL”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO A NOMBRE DE LA NACIÓN DE:
PROFESIONAL TÉCNICO EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

AUTOR:

Rincones Suárez Anthony José

MODALIDAD:

TAP – INVESTIGACIÓN APLICADA (PROPUESTA DE MEJORA)

AUTOR:

Regis J. A. Fernandez Argandoña

TACNA – PERÚ

2023

DEDICATORIA

Primeramente, a Dios por darme la sabiduría y disciplina para terminar este proyecto que significa un paso más en mi vida, mis padres quienes estuvieron conmigo en todo momento, quienes me impulsaron para no rendirme y terminar la carrera y seguir avanzando en la carrera de la vida, también, a mis amigos quienes en su momento fueron compañeros de tribulación y estuvieron apoyándome siempre, así mismo dedico este proyecto a mi persona por ser dedicado y disciplinado, aunque en muchas ocasiones tenía situaciones en mi contra supe cómo manejarlas y superarlas por eso cada vez que vea este trabajo será una demostración que todo lo que me proponga lo puedo lograr.

ÍNDICE

DEDICATORIA	2
INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO 1: Antecedentes de estudio	9
1.1 Título del tema	9
1.2 Origen del tema.....	9
1.3 Planteamiento del problema.....	9
1.4 Objetivos Generales y Específicos.....	11
1.5.- Justificación	11
1.6 Definiciones operacionales:	13
1.7 Metodología	15
1.8 Cronograma	16
CAPÍTULO 2: Marco teórico	17
2.1 Presentación de las bases teóricas.....	17
2.2 Análisis comparativo de las bases teóricas.....	26
2.3 Análisis crítico de las bases teóricas.....	32
CAPÍTULO 3: Reseña histórica, descripción de la empresa	33
3.1 Reseña histórica:	33
3.2 Filosofía organizacional	33
3.3 Diseño organizacional	34
3.4 producto y/o servicio	35
3.5 Diagnóstico organizacional	35
3.6 Análisis critico referencial.....	36
CAPÍTULO 4: Desarrollo del tema	37
4.1 Identificación del área o variable a mejorar.....	37
4.2 Diagnostico	37
4.3 Definición de propuestas y planes de acción	43
4.4 Definición de mecanismos de control.....	44
5. CAPÍTULO 5	47
5.1 Conclusiones.....	47
8.- Bibliografía	49

Índice de tablas

Tabla 1. Cronograma de actividades.....	15
Tabla 2. Análisis comparativo sobre el Clima organizacional ... Error! Bookmark not defined.	
Tabla 3. Análisis comparativo sobre el Estrés.....	27
Tabla 4. Análisis comparativo sobre Plan de mejora	28
Tabla 5. Análisis comparativo sobre Liderazgo	29
Tabla 6. Análisis comparativo sobre Motivación.....	30
Tabla 7. Análisis FODA	34
Tabla 8. ¿Mi trabajo en JZG Abogados EIRL cumple mis expectativas y me brinda satisfacción laboral?	37
Tabla 9. ¿Siento que hay oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en JZG Abogados EIRL?.....	38
Tabla 10. ¿Recibo reconocimiento y apoyo por parte de mis superiores en JZG Abogados EIRL?	39
Tabla 11. ¿Me siento valorado/a y respetado/a por mis superiores en JZG Abogados EIRL?	40
Tabla 12. ¿JZG Abogados EIRL promueve un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal?	41
Tabla 13. Planes de acción	42
Tabla 14. Mecanismos de Control.....	43

Índice de figuras

Figura 1 Organigrama de empresa JZG Abogados	Error! Bookmark not defined.
Figura 2 ¿Mi trabajo en JZG Abogados EIRL cumple mis expectativas y me brinda satisfacción laboral?	Error! Bookmark not defined.
Figura 3. ¿Siento que hay oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en JZG Abogados EIRL?.....	38
Figura 3. ¿Recibo reconocimiento y apoyo por parte de mis superiores en JZG Abogados EIRL?	39
Figura 3. ¿Me siento valorado/a y respetado/a por mis superiores en JZG Abogados EIRL?	40
Figura 6. ¿JZG Abogados EIRL promueve un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal?	41

Resumen ejecutivo

El presente documento tiene como objetivo proponer medidas para mejorar el clima organizacional en la empresa JZG Abogados EIRL, se realiza un análisis de la situación actual, se identifican los problemas existentes y se proponen acciones concretas para abordarlos.

En el marco teórico, se abordan conceptos clave como el clima organizacional, el liderazgo, el plan de mejora, el trabajo en equipo, la motivación, el ambiente laboral, el comportamiento y los factores físicos. Se presentan diferentes definiciones y enfoques de cada concepto, destacando su importancia en la gestión de las organizaciones.

El análisis de la situación actual revela que el clima organizacional en JZG Abogados no cumple las expectativas de los empleados, lo que genera desmotivación y falta de compromiso, Se identifican problemas como la falta de reconocimiento y apoyo a los empleados, la falta de oportunidades de crecimientos y desarrollo profesional, y la falta de equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

En primer lugar, se sugiere mejorar el ambiente laboral, creando un entorno positivo y motivador. Esto implica promover el trabajo en equipo, fomentar la comunicación transparente y establecer políticas que promuevan el bienestar de los empleados, en segundo lugar, se promueve el crecimiento y desarrollo profesional de los empleados y en el tercer lugar, se propone la adquisición de nuevos equipos tecnológicos y el acceso de internet con el objetivo de agilizar la entrega de informes.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo principal proponer mejoras en el clima organizacional de la empresa JZG Abogados. El clima laboral juega un papel fundamental en el desempeño y la satisfacción de los empleados, así como en la productividad y el éxito de la organización. Sin embargo, en el caso de JZG Abogados se ha identificado que existen problemas en el clima laboral, como condiciones laborales y económicas que no cumplen con las promesas realizadas a los empleados al momento de ingresar a la empresa.

Para estar problemática, se llevará a cabo un diagnóstico organizacional que permitirá identificar las áreas específicas que requieren mejoras. A partir de este diagnóstico, se propondrán estrategias y acciones concretas para fortalecer la relación con los empleados, mejorar la comunicación interna y generar un clima laboral más positiva y satisfactorio.

En el capítulo I se plantean los antecedentes del estudio con el planteamiento del problema. El objetivo general los objetivos específicos, así como la justificación de la investigación, definiciones operacionales, metodología utilizada, alcances y limitaciones del estudio. En el capítulo II se plantea el marco teórico relacionado al clima organizacional y sus dimensiones, así como un análisis comparativo de las teorías mencionadas y un análisis crítico de las bases teóricas.

En el capítulo III se plantea el marco referencial con los antecedentes de la empresa como una reseña histórica, la filosofía organizacional como misión,

visión, valores organizacionales, lineamientos, productos ofrecidos un análisis FODA finalizando con un análisis crítico.

En el capítulo IV se plantea el desarrollo del tema con la propuesta de mejora, la identificación del área a mejorar, diagnóstico mediante un instrumento de recopilación de información, definición de propuesta y planes de acción, planteando finalmente los mecanismos de control. En el capítulo V se plantean las sugerencias seguidas de las conclusiones finales, bibliografía y anexos

A través de este proyecto, se busca no solo mejorar el clima organizacional de JZG Abogados EIRL, sino también generar un cambio positivo en la cultura y el ambiente de trabajo de la empresa. Se espera que las propuestas y acciones implementadas contribuyan a crear un entorno laboral más satisfactorio y propicio para el crecimiento y el éxito tanto de los empleados como de los empleadores.

La importancia de este trabajo radica en el impacto que un buen clima laboral puede tener en la motivación, el compromiso y la retención del talento dentro de la organización. Además, un clima laboral favorable puede contribuir a mejorar la imagen y reputación de la empresa, así como aumentar la productividad y la calidad del servicio ofrecida.

CAPÍTULO 1: Antecedentes de estudio

1.1 Título del tema

“Propuesta de mejora del clima organizacional de la empresa JZG Abogados EIRL”

1.2 Origen del tema

La razón por la que hemos escogido este tema es para resolver el problema del clima laboral de la empresa JZG abogados dicha empresa que no cumple con las condiciones laborales y económicas que prometen antes de ingresar a trabajar por lo tanto genera desconfianza en el personal y afecta directamente a la ética e imagen de la empresa JZG abogados.

1.3 Planteamiento del problema

Diagnostico:

La empresa JZG abogados es el área legal que ofrece servicios de cobranza para el sector bancario, financiero y empresarial fundada en el año 2013 teniendo una experiencia de 10 años en el mercado su crecimiento ha sido exponencial teniendo diferentes sedes en distritos de Lima y cuenta con presencia a nivel nacional a pesar de tener experiencia y crecimiento esta empresa no es capaz de generar fidelidad por parte de sus trabajadores lo que supone una constante rotación de personal.

Al no cumplir con lo ofrecido a sus trabajadores antes de ingresar a trabajar la empresa se está viendo afectada por los malos comentarios y calificaciones muy bajas por parte de sus ex -trabajadores por lo que se mantiene en constante reclutamiento de personal.

Por lo que se implementaran estrategias y medidas para mantener la fidelización y lealtad de sus empleados.

Pronostico:

Algunos de los hechos que ocurren es la intolerancia que existe con los retrasos a la hora de entrada y las largas jornadas laborales que podrían ser hasta de 11 horas.

La presión que ejerce la empresa sobre sus trabajadores para llegar a los objetivos de fin de mes para algunos trabajadores era abrumadora. Los reposos por salud o accidentes fuera del horario laboral pasaban por un riguroso proceso de evaluación para comprobar si el trabajador necesita ese descanso.

Control:

Al hacer un análisis del diagnóstico y ver el pronóstico es necesario que la empresa necesita implementar un plan de estructura en el clima organizacional para así disminuir la desmotivación e insatisfacción de los trabajadores causando así su retiro de la empresa.

Al no tener personal estable, los trabajadores no se sienten identificados con la empresa, no presentan un sentido de pertenencia empresarial y no mostraran compromiso con la empresa, generándose así una fuga de talento debido a las expectativas defraudadas y la sobrecarga laboral.

1.4 Objetivos Generales y Específicos

1.4.1 Objetivo general:

Elaborar una propuesta de mejora en la empresa JZG Abogados EIRL para implementar un buen clima organizacional en todas sus sedes a nivel nacional.

1.4.2 Objetivos específicos:

- Realizar un diagnóstico con relación trabajadores superiores e inferiores con el fin de obtener mejoras en el clima organizacional de la empresa.
- Proponer estrategias de implementación para promover el buen trato a través de un plan de comunicación continuo
- Implementar mecanismos de políticas justas para los trabajadores de la empresa JZG Abogados.

1.5.- Justificación

1.5.1 Justificación Teórica

Stinger (1968) define el concepto de CLIMA ORGANIZACIONAL como "un conjunto de propiedades medibles del medio ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por las personas que trabajan en la organización y que influyen su motivación y comportamiento"

El clima organizacional de la empresa es primordial ya que el ambiente laboral influye en los trabajadores y esto afecta en su productividad laboral y emocional, al generarse un clima laboral estresante los trabajadores tienden a rotar constantemente ya que no se sienten cómodos en su lugar de trabajo, esto se debe a la mala cultura organizacional que se establece en la empresa,

el cambio tiene que comenzar desde los directivos hasta los jefes de cada área, el mejorar el ambiente laboral va permitir llegar a las metas y cumplir los objetivos organizacionales de una manera efectiva , así se va poder retener el talento fortaleciendo la cultura organizacional.

1.5.2 Justificación metodológica

Los métodos de recolección de datos son variados y la elección de uno de ellos depende esencialmente de la naturaleza de los objetivos y de las hipótesis formuladas. Para nuestro proyecto de investigación decidimos usar cuestionarios o encuestas este consiste en obtener datos directamente de los sujetos de estudio a fin de conseguir opiniones o sugerencias de ellos mismos. Para lograr los resultados deseados con esta metodología es importante tener claros los objetivos de investigación. Los cuestionarios o encuestas te brindan una imagen más amplia en la investigación.

También es importante la investigación porque a través del diseño de estrategias se podrá mejorar e impulsar los productos de la empresa en el entorno del mercado objetivo y esto se dará a través de la técnica cuantitativa de la encuesta para conocer la aceptabilidad de nuestros precios y promoción del producto también se citará a diferentes investigadores como Jesús Felipe Uribe Pardo quien nos enseña cómo implementar un buen clima organizacional en la empresa JZG Abogados y así emplearlo para el mejoramiento de la gestión de la empresa en el ámbito del marketing

1.5.3 Justificación Practica

La presente investigación no solo será provecho para el título personal, como el profesional, si no también presentaremos a la empresa JZG Abogados EIRL con propuestas reales y estratégicas que podrán ayudar a la optimización de mejoras de gestión en el clima organizacional

Generando un crecimiento esperado por dichas propuestas generadas, debido a que JZG Abogados EIRL no manejaba una buena estructura en el clima organizacional y tenía un alto déficit en el manejo y retención del personal, cuyo caso cambiará radicalmente toda la organización empresarial, ayudándolo a entrar en una nueva fase, en la que esta podrá y será mejor estructura para su mejor estabilidad, tanto empresarial como personal.

1.6 Definiciones operacionales:

Históricamente el comienzo de la construcción del concepto de “clima laboral” nace a través de la Teoría de Campo de Kurt Lewin hacia fines de los años 30, esta teoría tiene como particularidad, definir el rol que le permite a los individuos relacionarse con su ambiente, donde cada persona evalúa lo que ocurre en su entorno, por lo tanto, se forma un juicio valórico de lo que es su realidad y modelo de conducta. (Brunet, 1999)

La inserción laboral es un proceso integral en el que intervienen distintos factores para su realización, como pueden ser las características que presentan las personas y las oportunidades que ofrece el mercado laboral, originándose un encuentro entre empleabilidad y ocupabilidad (Bisquerra, 1992)

Chiavenato (2011) describe a la organización “como la coordinación de distintas actividades de participantes individuales con el objetivo de efectuar transacciones planeadas con el ambiente”.

Según Werner (1922), “un líder es la persona encargada de guiar a otras por el camino correcto para alcanzar objetivos específicos o metas que comparten, es la persona que guía al grupo y es reconocida como orientadora”.

Según Sudarsky (1977), “el clima organizacional es un concepto integrado que permite determinar la manera como las políticas y prácticas administrativas, la tecnología, los procesos de toma de decisiones, etc., se traducen a través del clima y las motivaciones en el comportamiento de los equipos de trabajo y las personas que son influenciadas por ellas”.

Estrés laboral. De acuerdo con la OIT, el estrés laboral es la reacción que puede tener un trabajador ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar las situaciones de trabajo. Esta situación se agrava cuando el trabajador siente que no recibe el apoyo suficiente de sus supervisores y compañeros de trabajo, y cuando tiene un control limitado sobre su trabajo o la forma en que puede hacer frente a las exigencias y presiones laborales

A la concepción que tiene de sí el trabajador y del ambiente, con el cual interactúa, Lewin le llama “Atmósfera” o “Clima Psicológico”; es decir, una realidad empírica que puede ser demostrada en la organización como cualquier hecho físico (Lewyn, 1988).

De acuerdo con Roberts (1993), una organización es una entidad a través de la cual las personas interrelacionan mediante vínculos contractuales, acuerdos informales o meros sobreentendidos para alcanzar metas individuales y colectivas.

Chiavenato (2009), afirma que “la gestión del talento humano refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”.

1.7 Metodología

Con relación a los segmentos del mercado se utilizará la técnica de instrumento de recolección de datos Google Forms que nos ayudará a través de encuestas que se dará de manera virtual a los colaboradores de la empresa JZG Abogados preguntándoles cómo es que se sienten y cuál es su opinión acerca del laburo en la empresa, así mismo se considera el análisis estadístico de datos. Como el procedimiento de investigación de tal manera obtendrá datos reales de la empresa a nivel nacional, esta se realizará a directiva, supervisores y a asesores.

Para complementar el método de recolección de datos mencionado, se realizarán también entrevistas individuales a algunos miembros clave de la empresa, como gerentes y jefes de departamento, con el objetivo de obtener información más detallada y específica sobre el clima organizacional en cada área de trabajo. Estas entrevistas se centrarán en preguntas abiertas para fomentar una libre expresión de opinión y perspectiva, estas técnicas de recolección de datos nos permitirán tener una visión amplia y detallada del clima organizacional en JZG Abogados y así poder proponer recomendaciones efectivas para mejorar este aspecto en la empresa.

1.8 Cronograma

Tabla 1.

Cronograma de actividades

	Cronograma de actividades												
	ABRIL				MAYO				JUNIO				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1.- Analizar la actual situación de la empresa	■	■											
2.- Realizar encuestas al personal			■	■									
3.- Definir objetivos para mejorar el ambiente laboral				■	■	■							
4.- Implementar nuevas políticas de trabajo						■	■						
5.- Aplicar una cultura buena organizacional								■	■				
6.- Implementar capacitaciones constantes para los trabajadores										■	■		
7.- Revisión y monitoreo contante de la efectividad del personal												■	■

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1 Presentación de las bases teóricas

Clima organizacional:

El clima organizacional de acuerdo con Mendez (2006), “Ocupa un lugar destacado en la gestión de las personas y en los últimos años ha tomado un rol protagónico como objeto de estudio en organizaciones de diferentes sectores y tamaños que buscan identificarlo y utilizan para su medición las técnicas, el análisis y la interpretación de metodologías particulares que realizan consultores del área de gestión humana o desarrollo organizacional de la empresa”.

Según Bedoya (2007), dentro de una organización existen tres estrategias para medir el clima organizacional:

- a) Observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores.
- b) Realizar entrevistas directas a los trabajadores.
- c) Realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de un cuestionario.

Stinger L. (1968) refiere que “Los primeros en determinar que el clima organizacional contenía nueve componentes: La estructura, la responsabilidad o autonomía en la toma de decisiones, la recompensa recibida, el desafío de las metas, las relaciones y la cooperación entre sus miembros, los estándares de productividad, el manejo de conflictos y la identificación con la institución. Sin embargo, los demás autores han planteado la existencia de más o menos

dimensiones de acuerdo a su marco conceptual y de los hallazgos a partir de sus propios estudios”.

El clima organizacional ha ganado importancia en la gestión de personas en los últimos años, Bedoya (2007) sugiere tres estrategias: observar el comportamiento de los trabajadores, realizar entrevistas directas y aplicar encuestas. Stinger (1968) identificó “nueve componentes del clima organizacional entre ellos la estructura, la autonomía, la recompensa y las relaciones entre miembros”.

Liderazgo:

“El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas” (Gómez, 2002)

Por otro lado, Kotter (2008), refiere que “El liderazgo es el proceso de mover a un grupo o grupos hacia alguna dirección, a través de medios no coercitivos”.

Según Weber (2002), “un líder es la persona encargada de guiar a otras por el camino correcto para alcanzar objetivos específicos o metas que comparten, es la persona que guía al grupo y es reconocida como orientadora”.

El liderazgo, según Gómez (2002) y Kotter (2008) “es la habilidad de influir en un grupo de manera no coercitiva para lograr metas, pero para Weber (2002) un líder es la persona encargada de guiar al grupo hacia objetivos específicos, el liderazgo es fundamental para alcanzar el éxito en cualquier proyecto o empresa y se trata de una habilidad clave que involucra influir en los demás de manera positiva”.

Plan de mejora:

Parra (2016) como “un instrumento que implica una planificación orientada al aumento de la calidad de los procesos y de los resultados. Estos planes suelen estar precedidos por la identificación de las fortalezas y de las debilidades”.

Según Davila (2008) La metodología para elaborar un plan de mejora continua se basa en la tercera esfera concéntrica del Kaizen dónde su propósito es eliminar el desperdicio buscando de esta manera la mejora de la calidad de los procesos y productos en un tiempo corto obteniendo resultados positivos y rápidos.

Según Velazco (2017) Los planes de mejora de gestión por procesos comprenden las habilidades que utiliza la empresa para dar una mejora en las actividades que realiza, comienzan con la planeación de sus recursos hasta la distribución hacia el cliente final

Según Parra (2016) “el plan de mejora continua se enfoca en la identificación de fortalezas y debilidades para aumentar la calidad de los procesos y resultados, que busca eliminar el desperdicio para mejorar la calidad de los productos y procesos en un tiempo corto y Velazco (2017) destaca que estos planes involucran la habilidad de la empresa para mejorar sus actividades, desde la planeación de recursos hasta la distribución al cliente final.

Trabajo en equipo:

El plan de gestión del proyecto incluye las acciones necesarias para definir, integrar y coordinar todos los planes subsidiarios en un proyecto. También define como se ejecuta, supervisa, controla y se cierra el proyecto.

Robbins (1999) lo define como “El conjunto de personas que interactúan y son interdependientes, y que se han juntado para lograr objetivos particulares y

Koontz un grupo puede definirse como la comunidad de dos o más personas que se interrelacionan interdependientemente y de manera igual para lograr metas comunes”.

Si bien es cierto que son muchas las ventajas del trabajo en equipo, para evitar caer en lugares comunes, es importante señalar que investigaciones realizadas en este campo, han comprobado que no siempre el grupo es superior al individuo y que tampoco un grupo participativo es superior al autocrático. Así mismo, se ha probado que en ciertos momentos concretos y para ciertos objetivos limitados pueden existir ventajas en el comportamiento no democrático. A largo plazo, sin embargo, los grupos participativos llegan a conseguir mayores niveles de eficacia que los individuos autónomos o los grupos autocráticos (Fernández, 1998)

El plan de gestión del proyecto, es crucial para coordinar todos los planes subsidiarios y garantizar la ejecución, supervisión, control y cierre del proyecto. Por otro lado, Robbins (1999) dice que “el grupo como un conjunto de personas interdependientes que se unen para lograr objetivos comunes”. Para Fernández (1998) “El trabajo en equipo tiene muchas ventajas, no siempre es superior al trabajo individual, aunque también destaca que los grupos participativos suelen ser más eficaces a largo plazo que los individuos autónomos o los grupos autocráticos”.

Motivación

Para que en una organización los empleados alcancen un alto nivel de desempeño, éstos deben desear hacer su trabajo (motivación), hacerlo de forma eficiente y eficaz (capacidad) y contar con los recursos, materiales y equipos de

información para realizarlo (entorno). Una carencia de estas áreas perjudicaría el desempeño. Por lo tanto un gerente debe cuidar de que se ejecuten estas tres condiciones (Pfeifer, 1998)

La motivación, dentro del ámbito laboral, actualmente es definida como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados; por esto, en el ámbito laboral es importante conocer las causas que estimulan la acción humana, ya que, mediante el manejo de la motivación, entre otros aspectos, los administradores pueden operar estos elementos a fin de que su organización funcione adecuadamente y los miembros se sientan más satisfechos (García Correa et al., 2016)

Chaparro (2006) refiere que “La motivación, clima organizacional, e incluso satisfacción y cultura organizacional, son términos empleados por las organizaciones o departamentos de talento humano. Sobre cada uno de estos procesos, existen diferentes teorías, modelos e investigaciones”.

Según Pfeifer (1998) para que los empleados de una organización logren un alto nivel de desempeño, es necesario que estén motivados, posean la capacidad de realizar su trabajo de manera eficiente y eficaz y cuenten con los recursos necesarios para hacerlo en su entorno laboral si falta alguno de estos elementos el desempeño se verá perjudicado para García Correa et al. (2016), la motivación es un proceso clave en el ámbito laboral, ya que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los empleados hacia la consecución de objetivos por lo tanto, es importante que los administradores conozcan las causas que motivan a los trabajadores para que puedan operar estos elementos

y lograr un buen funcionamiento de la organización y la satisfacción de los miembros.

Ambiente laboral

El clima laboral, se compone de un gran número de factores, tanto físicos como emocionales, que inciden en el comportamiento y desempeño de los integrantes del equipo de trabajo (García, 2009)

Según autores como Decottis (1991) citados por (Pilligua, 2017), manifiestan que, el clima organizacional se divide en psicológico y organizacional, el primero se aplica mediante estudios personalizados con los trabajadores de las empresas, mientras que el segundo, se realiza a nivel de la organización; ambos miden el nivel de percepción que tienen los trabajadores, sobre las experiencias que viven dentro de la empresa.

Álvarez (1992) manifiesta que “el clima organizacional, involucra las siguientes variables: actitudes, valores, normas y sentimientos, que los trabajadores descubren que se hallan en la empresa en que laboran, por consiguiente, el clima organizacional, es un resultado de la interacción de los motivos íntimos del individuo, estímulos que le proporciona la empresa y de las perspectivas estimuladas en la reciprocidad; por la tanto, se encuentra integrado por las tipologías que figuran a esa estructura, y que se diferencian de otras, e intervienen sobre la actuación de personas involucradas en esa empresa”.

Para los tres autores sus conceptos tienen similitudes y se podría interpretar como el clima laboral es un conjunto de factores físicos y emocionales que afectan el comportamiento y desempeño de los empleados en una organización. Según estudios, se divide en clima psicológico y organizacional,

ambos miden la percepción que los trabajadores tienen de sus experiencias en la empresa, estos elementos intervienen en la actuación de los empleados dentro de la organización.

Comportamiento

“El comportamiento es función de la persona implicada y de su entorno”
(Brunet, 1997)

El comportamiento organizacional según Chiavenato (1993), “es una forma de proceder y se refiere a la conducta de las personas. Los patrones de comportamiento son los modos según los cuales las personas suelen conducirse en sus quehaceres”.

Según Watson (1924), “la conducta es lo que el organismo hace o dice, incluyendo bajo esta denominación tanto la actividad externa como la interna, de acuerdo con su propia terminología”.

Según Brunet (1997) “el comportamiento es resultado tanto de la persona como de su entorno. Define el comportamiento organizacional como la forma en que las personas actúan en su entorno laboral y considera que la conducta incluye tanto la actividad externa como interna del organismo”.

Factores físicos

Respecto a las condiciones laborales, según Prieto (2000) “son todas aquellas características que giran en torno al trabajo desde la perspectiva de cómo repercute el trabajo a las personas, por ello, las condiciones laborales no sólo son la higiene, seguridad, los aspectos físicos, sino que también determinan los aspectos psíquicos; también según el Ministerio de Protección Social son

definidas como aquellas características del trabajo y de su organización que influyen en la salud y bienestar del individuo”.

Servicio de cobranza

Álvarez (2019), expone lo siguiente: “Para lograr la productividad, la inteligencia artificial puede ser el camino que permite maximizar la efectividad y la eficiencia en la gestión de cobro. Por ende, el camino al siguiente nivel de productividad en la gestión de recobro pasa por la inteligencia artificial y su principal componente en este sentido serán los asistentes digitales. El uso de esta herramienta maximiza la eficiencia de la gestión de cobranza haciendo uso de la inteligencia artificial a través del Gestor de Cobranza Cognitivo, permitiendo en tiempo real mejoras en la contestabilidad con el cliente, en la canalización de la información, en la obtención de indicadores financieros como la tasa de recupero de la deuda y en otros indicadores que la empresa estime conveniente”.

Morales (2014), “Cabe destacar en forma especial que la productividad de un negocio, y en muchos casos su éxito o fracaso, puede verse determinada por la eficiencia con que se recupera las cuentas por cobrar. Por ello la gerencia debe asegurarse que la función de cobranza se centre en un individuo o en un departamento particular de la organización, que produzca los resultados más efectivos”.

Zapata (2011) indicó “que se origina cuando se tiene una cuenta por cobrar por ventas a crédito de bienes o servicios a un cliente. Sintetizando, las cuentas por cobrar son el derecho para percibir efectivo en un futuro, a partir de una transacción hecha en la actualidad. Es algo que tiene el negocio; por lo tanto, se trata de un activo.”

Según Álvarez (2019), “la inteligencia artificial puede ser el camino para maximizar la efectividad y eficiencia en la gestión de cobro, permitiendo mejoras en la contestabilidad con el cliente y en la obtención de indicadores financieros como la tasa de recupero de la deuda”. Morales (2014), destaca que la productividad y el éxito de un negocio pueden depender de la eficiencia en la recuperación de cuentas por cobrar, por lo que la gerencia debe asegurarse de contar con un departamento de cobranza eficiente. Mientras tanto Zapata (2011) señala que “las cuentas por cobrar son un activo del negocio que representan el derecho de percibir efectivo en el futuro a partir de las transacciones realizada en el presente”.

Estrés personal

McEwen (2000) indica que “El estrés puede ser definido como una amenaza real o supuesta a la integridad fisiológica o psicológica de un individuo que resulta en una respuesta fisiológica y/o conductual.”

Robbins (1988) adaptó de la idea de estrés a una condición dinámica en la cual una persona se halla ante la oportunidad, limitación o exigencia relacionada con lo que se desea y para las cuales el resultado se considera inseguro e importante a la vez.

Folkman (1986) menciona que “el estrés hace referencia a una relación existente entre persona y entorno y que la clave de esta transacción es la valoración personal de la situación psicológica”.

El estrés según McEwen (200) “es una respuesta fisiológica y/o conductual a una amenaza real o percibida que pone en peligro la integridad fisiológica o psicológica de una persona. Indica que va más allá al considerar que el estrés es

una condición dinámica que surge cuando una persona se enfrenta a una situación que se percibe como importante e insegura de sí mismo tiempo. Folkman destaca que el estrés es una interacción entre la persona y su entorno y que la valoración personal de la situación es fundamental en esta transacción”.

2.2 Análisis comparativo de las bases teóricas

Tabla 2.

Análisis comparativo sobre el Clima organizacional

Méndez	Bedoya	Stinger
Ocupa un lugar destacado en la gestión de las personas y en los últimos años ha tomado un rol protagónico como objeto de estudio en organizaciones de diferentes sectores y tamaños que buscan identificarlo y utilizan para su medición las técnicas, el análisis y la interpretación de metodologías particulares que realizan consultores del área de gestión humana o desarrollo organizacional de la empresa.	Dentro de una organización existen tres estrategias para medir el clima organizacional: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores. ➤ Realizar entrevistas directas a los trabajadores. ➤ Realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de un cuestionario. 	Los primeros en determinar que el clima organizacional contenía nueve componentes: La estructura, la responsabilidad o autonomía en la toma de decisiones, la recompensa recibida, el desafío de las metas, las relaciones y la cooperación entre sus miembros, los estándares de productividad, el manejo de conflictos y la identificación con la institución. Sin embargo, los demás autores han planteado la existencia de más o menos dimensiones de acuerdo a su marco conceptual y de los hallazgos a partir de sus propios estudios.

Fuente: Elaboración propia

El clima organizacional es un aspecto fundamental en la gestión de las personas en una organización, según lo indica Mendez (2006). En los últimos años, el clima organizacional ha tomado una posición relevante como objeto de estudio en organizaciones de distintos sectores y tamaños, siendo identificado y medido por medio de técnicas específicas por consultores de gestión humana o desarrollo organizacional de la empresa. Bedoya (2007) destaca que existen tres estrategias para medir el clima organizacional: observar el comportamiento y desarrollo de los trabajadores, realizar entrevistas directas a los trabajadores o llevar a cabo encuestas mediante un cuestionario.

Stinger (1968) fue uno de los primeros en identificar que el clima organizacional contenía nueve componentes, que incluyen la estructura, la responsabilidad o autonomía en la toma de decisiones, la recompensa recibida, el desafío de las metas, las relaciones y la cooperación entre sus miembros, los estándares de productividad, el manejo de conflictos y la identificación con la institución.

Sin embargo, otros autores han identificado diferentes dimensiones en su marco conceptual y en sus propios estudios. En cualquier caso, la medición del clima organizacional es esencial para una buena gestión de las personas en una organización.

Tabla 3.

Análisis comparativo sobre el Estrés

McEwen	Robbins	Folkman
“El estrés puede ser definido como una amenaza real o supuesta a la integridad fisiológica o psicológica de un individuo que resulta en una respuesta fisiológica y/o conductual.”	“Adaptó de la idea de estrés a una condición dinámica en la cual una persona se halla ante la oportunidad, limitación o exigencia relacionada con lo que se desea y para las cuales el resultado se considera inseguro e importante a la vez”.	“Menciona que el estrés hace referencia a una relación existente entre persona y entorno y que la clave de esta transacción es la valoración personal de la situación psicológica”.

Fuente: Elaboración propia

La valoración del estrés en el ámbito laboral hace referencia a la relación existente entre el trabajador y su entorno laboral, y la clave de esta transacción es la valoración personal de la situación psicológica.

El estrés puede ser definido como una amenaza real o supuesta a la integridad fisiológica o psicológica de un individuo que resulta en una respuesta fisiológica y/o conductual. La condición dinámica en la que se encuentra el trabajador ante la oportunidad, limitación o exigencia relacionada con lo que se desea y para las cuales el resultado se considera inseguro e importante a la vez, puede generar situaciones de estrés.

La valoración del estrés en el ámbito laboral debe ser realizada por profesionales capacitados en el área de la salud mental y debe contemplar tanto los factores personales como los factores del entorno laboral.

Tabla 4.*Análisis comparativo sobre Plan de mejora*

Parra	Dávila	Velazco
<p>“Es un instrumento que implica una planificación orientada al aumento de la calidad de los procesos y de los resultados. Estos planes suelen estar precedidos por la identificación de las fortalezas y de las debilidades”.</p>	<p>La metodología para elaborar un plan de mejora continua se basa en la tercera esfera concéntrica del Kaizen dónde su propósito es eliminar el desperdicio buscando de esta manera la mejora de la calidad de los procesos y productos.</p>	<p>Los planes de mejora de gestión por procesos comprenden las habilidades que utiliza la empresa para dar una mejora en las actividades que realiza, comienzan con la planeación de sus recursos hasta la distribución hacia el cliente final.</p>

Fuente: Elaboración propia

La planificación del sistema de gestión de calidad y la caracterización de procesos son fundamentales para la implementación de un plan de mejora continua. Se deben establecer los lineamientos y requisitos del sistema de gestión de calidad, la responsabilidad de la dirección y la prestación del servicio educativo, y se deben reforzar algunos componentes del sistema que si se implementaban en la organización.

La implementación de un plan de mejora continua debe seguir una metodología ordenada, como la DMAIC (Definir, medir, analizar, mejorar y controlar), que se encarga de la mejora incremental de los procesos. Se deben aplicar herramientas como las 5S, instructivos para el aprendizaje, un estudio de tiempos y un plan de mantenimiento total, para obtener resultados positivos y rápidos.

La mejora continua es parte de la gestión encargada de ajustar las actividades que desarrolla la organización para proporcionarles una mayor eficacia y/o una eficiencia, de una forma ordenada de administrar y mejorar los procesos, identificar las causas o restricciones, crear nuevas ideas y proyectos de mejora, que llevará a cabo efectos positivos para proyectar, controlar el nuevo nivel de desempeño.

Tabla 5.

Análisis comparativo sobre Liderazgo

Gómez	Kotter	Weber
“El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas”	“Es el proceso de mover a un grupo o grupos hacia alguna dirección, a través de medios coercitivos”.	Un líder es la persona encargada de guiar a otras por el camino correcto para alcanzar objetivos específicos o metas que comparten, es la persona que guía al grupo y es reconocida como orientadora.

Fuente: Elaboración propia

El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren los objetivos o metas a través de forzar la voluntad y guiar a otras personas por el camino correcto para alcanzar a objetivos específicos.

Una forma de desarrollar una mejora continua es la organización tener tareas ya destinadas y objetivos por cumplir para así proporcionar al equipo mayor eficacia y/o una eficiencia, de una forma ordenada de administrar y mejorar los procesos, identificar las causas o restricciones también crear nuevas ideas y proyectos de mejora continua que llevara a cabo efectos positivos para proyectar el nuevo nivel de desempeño.

Tabla 6.*Análisis comparativo sobre Motivación*

Pfeifer	García Correa et al.	Chaparro
Para que en una organización los empleados alcancen un alto nivel de desempeño, éstos deben desear hacer su trabajo (motivación), de forma eficiente y eficaz (capacidad) y contar con los recursos, materiales y equipos de información para realizarlo (entorno).	La motivación, dentro del ámbito laboral, actualmente es definida como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados.	La motivación, clima organizacional, e incluso satisfacción y cultura organizacional, son términos empleados por las organizaciones o departamentos de talento humano. Sobre cada uno de estos procesos, existen diferentes teorías, modelos e investigaciones.

Tabla VI análisis comparativo de las bases teóricas MOTIVACIÓN

Para lograr un alto nivel de desempeño en una organización, los empleados deben desear hacer su trabajo (motivación), hacerlo de forma eficiente y eficaz (capacidad) y contar con los recursos, materiales y equipos de información para realizarlo (entorno) es un proceso que busca administrar y mejorar los recursos humanos de una organización, para lograr una mayor eficiencia y eficacia en los procesos, identificar las causas o restricciones, crear nuevas ideas y proyectos de mejorar, que lleven a cabo efectos positivos para proyectar, controlar el nuevo nivel de desempeño.

2.3 Análisis crítico de las bases teóricas

El clima organizacional influye en el ambiente de trabajo, debido a que cuando se está motivado y el ambiente es agradable realiza un excelente trabajo, porque su desempeño profesional va a ser alto ya que los colaboradores se van a identificar con la empresa logrado así cumplir la misión y visión proyectada por la empresa, pero para que esto se cumpla la estructura organizacional debe estar bien organizada y los roles de los jefes es motivar a los trabajadores para obtener la meta que se proponga, es muy importante enseñar con el ejemplo buenas cosas como a trabajar en equipo , y trabajar en un ambiente saludable que permita que los trabajadores estén comprometidos con la empresa ayuda a que estos realicen un buen trabajo.

El trabajo en una empresa se ve plasmado cuando tiene resultados positivos y porque sus colaboradores, todos podemos tener situaciones personales complicadas y debemos tener la suficiente empatía como para comprender la situación del otro sin juicios, hay que procurar tener el despacho bien iluminado, ventilado, etc. Además, la organización de tu escritorio, la limpieza y el confort deben cuidarse al detalle, ya que repercutirá en tu estado emocional y en la productividad.

CAPÍTULO 3: MARCO REFERENCIAL

3.1 Reseña histórica:

La empresa JZG Abogados EIRL fue fundada en el año 2013 por el abogado Frank Zamora, con la finalidad de ofrecer servicios de cobranza a empresas del sector bancario, financiero y empresarial. Con una experiencia previa de 10 años en el mercado, la empresa decidió iniciar su proyecto empresarial enfocado en el área legal de cobranzas administrativas.

Desde su fundación, JZG Abogados EIRL ha experimentado un crecimiento exponencial, consolidándose como una reconocida empresa jurídica especialista en brindar asesoría legal y empresarial en recuperación de cartera. Actualmente, la empresa cuenta con diferentes sedes en los distritos de Limay tiene presencia a nivel nacional, gracias a su compromiso con la calidad orientada al cliente y su liderazgo estratégico en el mercado.

JZG Abogados EIRL se ha convertido en un referente en el sector de cobranzas administrativas, y se ha comprometido en ofrecer soluciones integrales y personalizadas para cada uno de sus clientes, lo que la ha convertido en una opción confiable y segura para empresas en búsqueda de asesoría legal y empresarial en recuperación de cartera.

3.2 Filosofía organizacional

Somos una organización de profesionales que ofrecemos servicios de recaudación y cobranzas para el sector Bancario, Financiero y Empresarial, prestando servicios de reconocida calidad y eficiencia a nuestros clientes.

Con JZG ABOGADOS, puede sentirse cómodo, seguro y confiado sabiendo que nuestros servicios están en manos de los mejores. Póngase en contacto con nosotros hoy mismo, nos dará gusto saber de usted.

MISIÓN

Generar rentabilidad de los portafolios de nuestros clientes con el respaldo de un equipo humano confiable, ágil y altamente calificado, y el soporte de herramientas tecnológicas como base para la recuperación.

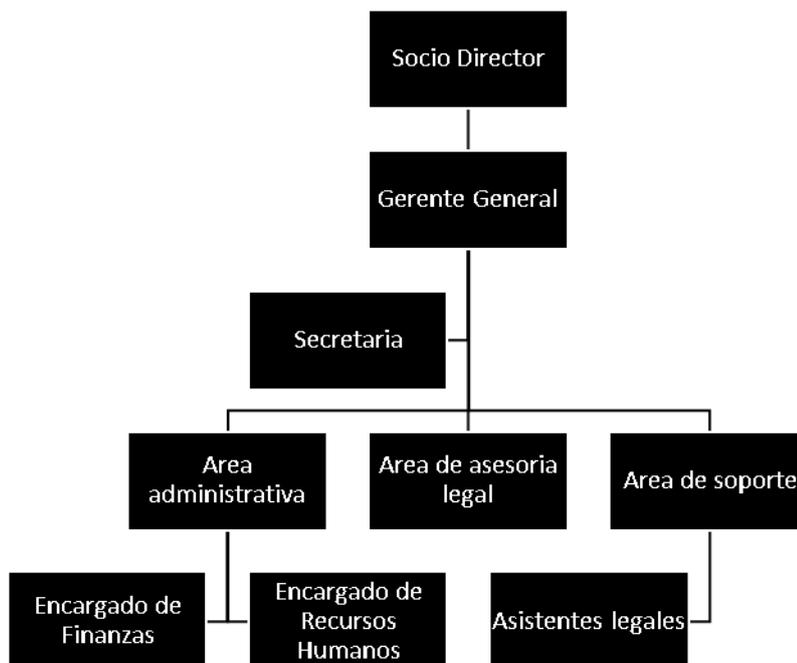
VISIÓN

Ser un Contact Center consolidado a nivel nacional, considerándonos su mejor alternativa como socios estratégicos para nuestros clientes.

3.3 Diseño organizacional

Figura 1.

Organigrama de empresa JZG Abogados



Fuente: Elaboración propia

3.4 Producto y/o servicio

JZG Abogados se dedica a brindar servicios de cobranza para el sector bancario, financiero y empresarial en Perú. Su especialidad es la recuperación de cartera, es decir, ayudan a las empresas a cobrar deudas pendientes. Además, también ofrecen asesoría legal y empresarial en temas relacionados con sus servicios de cobranza

3.5 Diagnóstico organizacional

Tabla 7.

Análisis FODA

FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Experiencia en la creación de soluciones relacionadas con la cobranza de deudas.• Respeto de todas las normas legales.• Ubicación estratégica de la firma.	<ul style="list-style-type: none">• Acceso a los principales mercados llegando a todo el país.• Ampliación de carteras de clientes.• Aprovechar las fallas que deja la competencia del mercado.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• No cumplir con las expectativas de nuestros empleados• Falta de expansión a nivel internacional.• Existencia de otras empresas con promociones.	<ul style="list-style-type: none">• Innovación tecnológica por parte de otras empresas.• Empresas extranjeras que puedan traer mejores métodos y promociones• Problemas externos no controlables.

3.6 Análisis crítico referencial

JZG abogados es una organización de profesionales especializada en brindar servicios de recaudación y cobranzas para el sector bancario, financiero y empresarial en Perú.

Su misión es generar rentabilidad para sus clientes mediante un equipo humano confiable, ágil y altamente calificado, respaldado por herramientas tecnológicas para la recuperación de cartera.

La visión de JZG Abogados es consolidarse como un centro de contacto de referencia a nivel nacional y ser reconocidos como los mejores socios estratégicos para sus clientes.

Analizando la descripción de la empresa y su servicio, se conoce que la empresa JZG Abogados es una organización de profesionales especializada en brindar servicios de recaudación y cobranzas y como objetivo consolidarse como un centro de contacto de referencia en todo el Perú como los mejores socios estratégicos para sus clientes.

En cuanto al diagnóstico organizacional, se ha realizado un análisis FODA que permitió poner en contraste los pros y contras que enfrenta la empresa. Para mejorar el clima laboral y solucionar el problema de no cumplir con las condiciones que ofrecen JZG Abogados deberían enfocarse en fortalecer la relación con sus empleados y mejorar la comunicación interna generando más confianza, y lealtad en su personal mediante un enfoque estratégico en sus fortalezas y oportunidades y trabajando en superar sus debilidades y amenazas, JZG Abogados puede mejorar su clima laboral y consolidarse como líder en el sector de recaudación y cobranzas en el país.

CAPÍTULO 4: DESARROLLO DEL TEMA

4.1 Identificación del área o variable a mejorar

Según el diagnóstico, el área problemática identificada en la empresa JZG abogados EIRL es el clima laboral los trabajadores experimentan condiciones laborales y económicas que no cumplen con las promesas realizadas al momento de ingresar a la empresa, lo que genera desconfianza y afecta tanto la ética como la imagen de la organización.

La falta de cumplimiento de lo ofrecido provoca una constante rotación de personal y dificulta la generación de fidelidad por parte de los empleados. Además, se evidencia intolerancia hacia los retrasos en la hora de entrada, larga jornadas laborales de hasta 11 horas y una presión excesiva para cumplir con los objetivos mensuales. Los reposos por motivos de salud o accidentes también son sometidos a un riguroso proceso de evaluación. Esta situación de insatisfacción y desmotivación entre los trabajadores ha llevado a una falta de sentido de permanencia y compromiso con la empresa, generando una fuga de talento y expectativas defraudadas. Por tanto, es necesario implementar medidas y estrategias para mejorar el clima organizacional y retener al personal en la empresa.

4.2 Diagnostico

La población de la empresa es de 50 empleados de los cuales participaron en la encuesta 41 personas, que se muestra en los siguientes resultados:

Tabla 8.

¿Mi trabajo en JZG Abogados EIRL cumple mis expectativas y me brinda satisfacción laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	17	41,5	41,5	41,5
	En desacuerdo	2	4,9	4,9	46,3
	Neutral	5	12,2	12,2	58,5
	De acuerdo	7	17,1	17,1	75,6
	Totalmente de acuerdo	10	24,4	24,4	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

La mayoría de los encuestados están en totalmente en desacuerdo estos representan el 41,5% estos resultados sugieren que actualmente su trabajo no cumple con sus expectativas lo que a su vez genera que no se sientan satisfechos laboralmente. El 24,4% de los encuestados respondieron que están totalmente de acuerdo con la afirmación.

Figura 2.

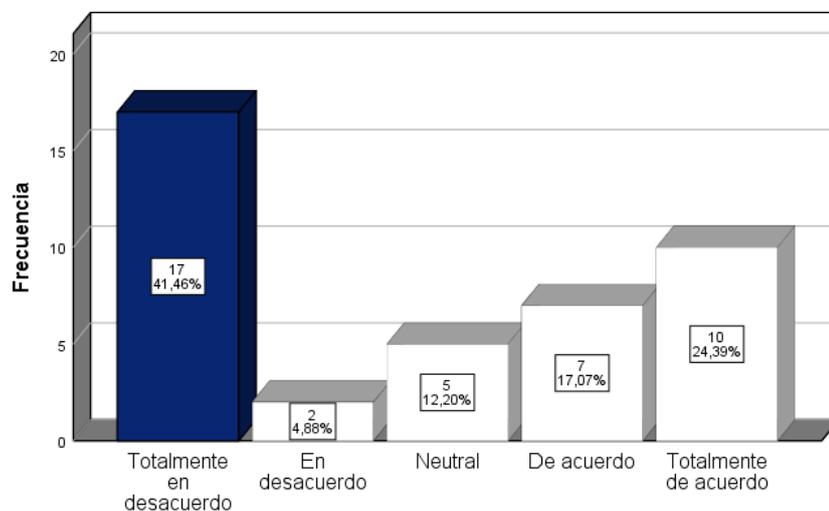


Tabla 9.

¿Siento que hay oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en JZG Abogados EIRL?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		a	e		
Válido	Totalmente en desacuerdo	17	41,5	41,5	41,5
	En desacuerdo	1	2,4	2,4	43,9
	Neutral	2	4,9	4,9	48,8
	De acuerdo	10	24,4	24,4	73,2
	Totalmente de acuerdo	11	26,8	26,8	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

El 41,5% de los encuestados respondieron que están totalmente en desacuerdo lo que refleja una percepción de escasas oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional. El 26,8% de los encuestados respondieron que están totalmente de acuerdo con la afirmación.

Figura 3.

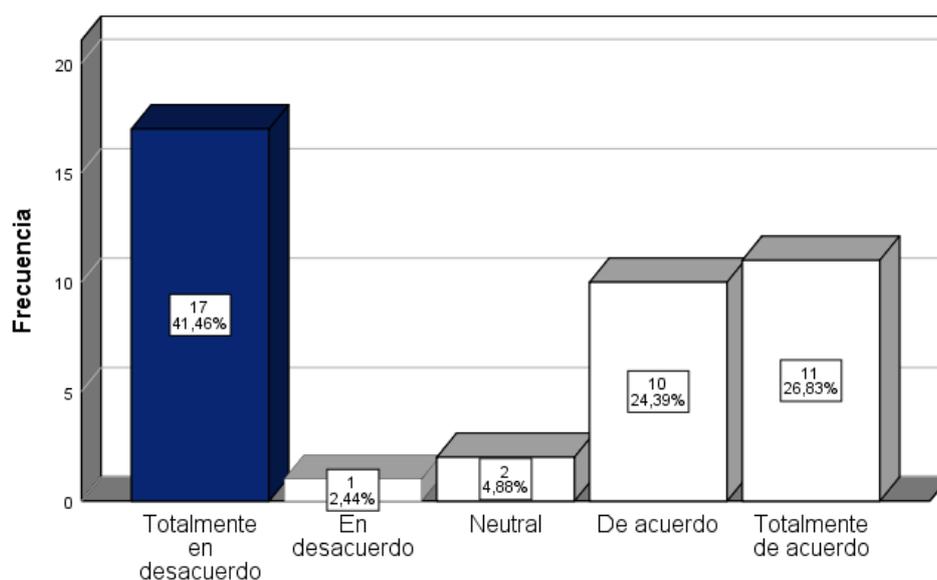


Tabla 10.

¿Recibo reconocimiento y apoyo por parte de mis superiores en JZG Abogados EIRL?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	17	41,5	41,5	41,5
	En desacuerdo	2	4,9	4,9	46,3
	Neutral	3	7,3	7,3	53,7
	De acuerdo	11	26,8	26,8	80,5
	Totalmente de acuerdo	8	19,5	19,5	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

La mayoría de los encuestados representados en un 41,5% indican que no recibe reconocimiento y apoyo por parte de sus superiores. El 26,8% de los encuestados respondieron que están de acuerdo con la afirmación.

Figura 4.

¿Recibo reconocimiento y apoyo por parte de mis superiores en JZG Abogados EIRL?

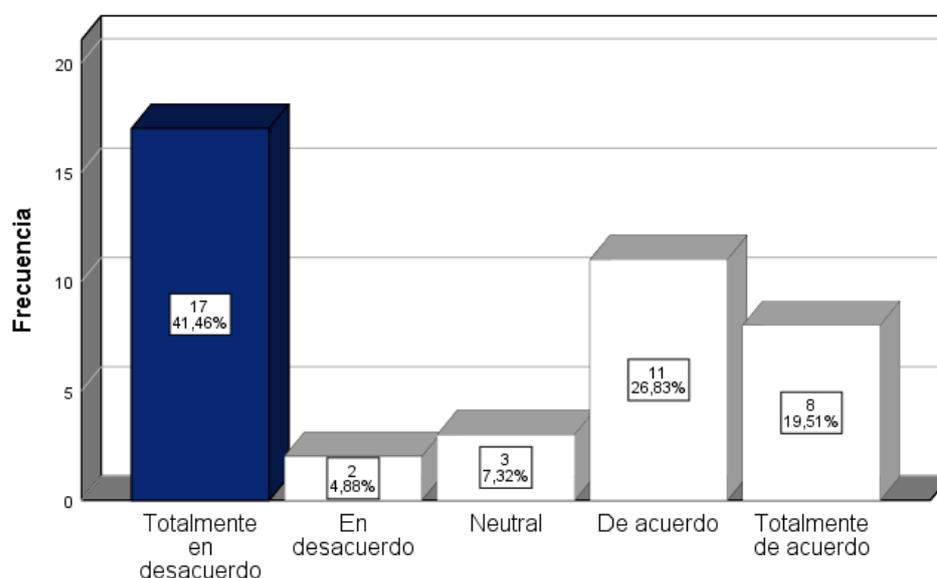


Tabla 11.

¿Me siento valorado/a y respetado/a por mis superiores en JZG Abogados EIRL?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	16	39,0	39,0	39,0
	En desacuerdo	1	2,4	2,4	41,5
	Neutral	3	7,3	7,3	48,8
	De acuerdo	10	24,4	24,4	73,2
	Totalmente de acuerdo	11	26,8	26,8	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Un 39,0% de los encuestados se sienten totalmente en desacuerdo, estos datos revelan que una gran proporción de los encuestados no se sienten valorados y respetados por sus superiores. El 26,8% se mostró totalmente de acuerdo con la afirmación.

Figura 5.

¿Me siento valorado/a y respetado/a por mis superiores en JZG Abogados EIRL?

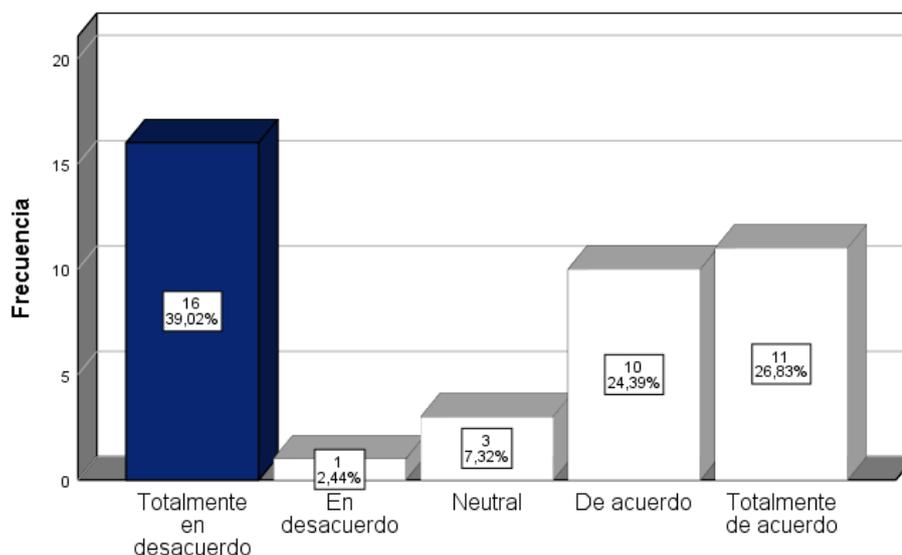


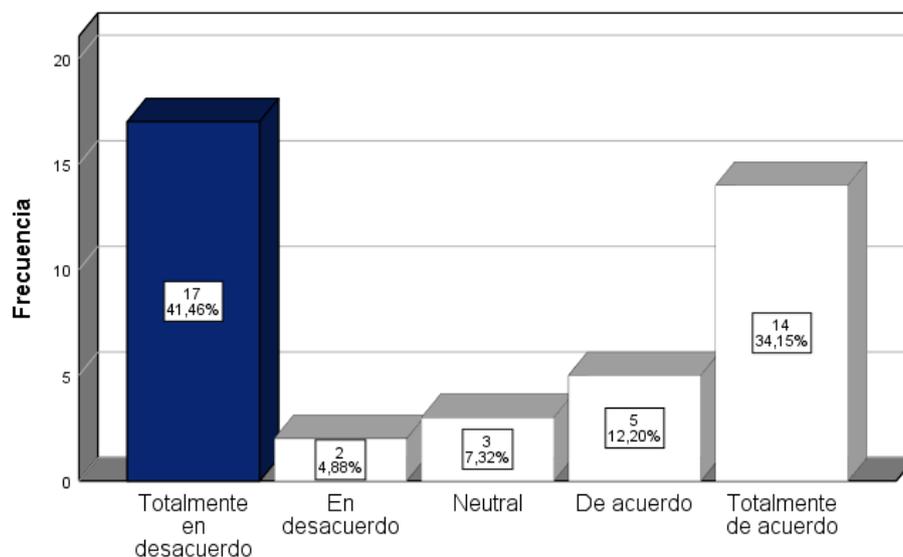
Tabla 12.

¿JZG Abogados EIRL promueve un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	17	41,5	41,5	41,5
	En desacuerdo	2	4,9	4,9	46,3
	Neutral	3	7,3	7,3	53,7
	De acuerdo	5	12,2	12,2	65,9
	Totalmente de acuerdo	14	34,1	34,1	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

La mayoría de los encuestados representados en un 41,5% se mostró totalmente en desacuerdo, estos resultados sugieren que la empresa no promueve un equilibrio entre la vida personal de los empleados y el trabajo. El 34,1% de los encuestados respondieron que están totalmente de acuerdo.

Figura 6.



Diagnostico conclusiones

Luego de realizar la encuesta y la recopilación de todos los datos a través de la encuesta el principal problema es la inexistencia de preocupación en los empleados por brindarle un mejor ambiente laboral lo que significa en altos niveles de estrés y a su vez ocasiona que no se tenga una relación con los superiores además que el empleado siente que la empresa no promueve un equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

4.3 Definición de propuestas y planes de acción

Tabla 13.

Planes de acción

Problema	Acción	Tarea	Presupuesto	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
No hay ambiente laboral agradable para los empleados	Mejorar el ambiente laboral para incrementar la productividad	Contratar un servicio de capacitaciones sobre el clima laboral	s/ 800				
Los empleados se sienten presionados por sus superiores	Capacitar al superior de turno sobre cómo lidiar con los empleados	Contratar un servicio que brinde charlas a los empleados sobre liderazgo y oratoria	s/ 800				
El acceso a internet es pagado por el empleado y no por empresa	La empresa debe correr con los gastos que la involucran directamente	Contratar servicio de internet privado	s/ 1.000				
Equipos descontinuados	Mejorar los equipos de trabajo	Comprar equipos actualizado de trabajo	s/ 9.000				

Se plantea contratar un servicio de capacitaciones sobre el clima laboral con el objetivo de mejorar el ambiente laboral y aumentar la productividad de los empleados. Estas capacitaciones permitirían brindar a los empleados herramientas y conocimientos para gestionar de manera efectiva el clima organizacional y promover un ambiente laboral más positivo y satisfactorio.

Se propone capacitar a los superiores de turno sobre cómo lidiar con los empleados, con el fin de reducir la presión que sienten los empleados por parte de sus superiores. Estas capacitaciones se enfocarán en desarrollar habilidades de liderazgo y comunicación efectiva, para fomentar una relación más colaborativa y respetuosa entre superiores y empleados.

El acceso a internet es pagado por los empleados y no por la empresa. Para abordar esta situación, se propone que la empresa asuma los gastos del acceso a internet, contratando un servicio de internet privado. Esto permitirá mejorar las condiciones de trabajo de los empleados y facilitará su desempeño en tareas que requieran conexión a internet.

Se plantea la necesidad de mejorar los equipos de trabajo, debido a que se han identificado equipos discontinuados. Para solucionar este problema, se propone la compra de equipos actualizados de trabajo esto permitirá a los empleados contar con herramientas adecuadas y eficientes para realizar sus tareas, lo que contribuirá a mejorar su productividad y satisfacción laboral

Estas acciones se llevarán a cabo en un cronograma de 4 semanas, con un presupuesto asignado para cada tarea. Durante la primera semana se realizarán las contrataciones y se programarán las actividades, en la segunda semana se llevarán a cabo las capacitaciones y charlas para los empleados y

superiores, en la tercera semana se instalará el servicio de internet privado y en la cuarta semana se realizará la compra de equipos.

4.4 Definición de mecanismos de control

Tabla 14.

Mecanismos de Control

Acción	Indicador	Valor esperado	Responsable de seguimiento
Mejorar el servicio al cliente	Aumento de productividad en el trabajo	85%	Área administrativa
Mejoramiento del ambiente laboral	Aumento de buenas reseñas en las páginas de trabajo	90%	Área administrativa
Equipos tecnológicos más actualizado y acceso a internet	Los informes pueden entregarse en menos tiempo	35%	Área administrativa

La primera acción propuesta es mejorar el servicio al cliente, con el objetivo de aumentar la productividad en el trabajo. Se espera alcanzar un valor esperado del 85% en este indicador, lo que implicaría un aumento significativo en la eficiencia y calidad del servicio al cliente. El área administrativa será responsable de seguir cerca de este indicador y asegurarse de que se estén implementando las medidas necesarias para lograr este objetivo.

La segunda acción propuesta es el mejoramiento del ambiente laboral, con el objetivo de aumentar las buenas reseñas en las páginas de trabajo. Se espera alcanzar un valor esperado del 90% en este indicador, lo que mostraría un ambiente laboral positivo y satisfactorio para los empleados, nuevamente, el área administrativa será responsable de monitorear este indicador y tomar las medidas necesarias para mejorar el ambiente laboral y fomentar la satisfacción de los empleados.

La tercera acción propuesta es la adquisición de equipos tecnológicos más actualizados y el acceso a internet, con el objetivo de agilizar la entrega de informes, se espera alcanzar un valor esperado del 35% en este indicador, lo que implicaría una reducción significativa en el tiempo necesario para entregar informes. El área administrativa será responsable de seguir cerca de este indicador y asegurarse de que se estén implementando las mejoras tecnológicas necesarias para lograr este objetivo.

5. CAPÍTULO 5

5.1 Conclusiones

El proyecto de investigación propone mejorar el clima organizacional en JZG Abogadas EIRL con el objetivo de aumentar la satisfacción laboral y lealtad de los empleados implementando estrategias para promover un clima laboral positivo por lo que se le sugiere:

La insatisfacción laboral y la poca comprensión hacia los empleados ha provocado una alta tasa de rotación y una falta de compromiso con la empresa

La implementación de estrategias para mejorar el clima organizacional, como fortalecer las relaciones con los empleados, mejorar la comunicación interna y abordar los problemas de confianza y lealtad.

Constante comunicación con los empleados, el uso de métodos de recopilación de datos como cuestionarios o encuestas puede proporcionar una comprensión más amplia que ayuda a identificar áreas de mejora.

Respetar las políticas, deberes y derechos de los empleados esto garantizara un clima laboral positivo.

El presupuesto que se le presenta a la compañía para la propuesta del plan de mejora es de S/11.600,00 los cuales permitirá a la empresa posicionarse en el mercado actual, generando beneficios a largo plazo, dado que el balance proyectado es viable se le recomienda al gerente de la compañía que adopte este método.

Sugerencias

Según la encuesta los empleados no se sienten cómodos trabajando en JZG Abogados lo que provoca un ambiente laboral con estrés y presión por parte de los supervisores.

Se recomienda que para mejorar el aspecto del ambiente laboral la empresa debe seguir las estrategias que se le proponen debido a que implementándolas aumentarían la productividad en la entrega de los informes.

8.- Bibliografía

- Álvarez, G. (1992). El constructo Clima Organizacional: concepto, teorías investigaciones y resultados relevantes. En: Revista Interamericana de Psicología Ocupacional, 11(1,2): 27-30.
- Álvarez, E. (2019). La cobranza en tiempos de inteligencia artificial. Obtenido de: <https://ia-latam.com/2019/05/13/la-cobranza-en-tiempos-de-inteligencia-artificial/>
- Bedoya, G. (2007). *Diseño de un instrumento para evaluar el clima organizacional*. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/11/006diseno2011-2.pdf>
- Bisquerra. (1992). *INSERCIÓN LABORAL, NIVEL DE EMPLEABILIDAD Y SATISFACCIÓN DEL ESTUDIANTADO*. Obtenido de https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/118482/1/tfm_eleonora_cravero.pdf
- Brunet, L. (1997). El Concepto de Clima Organizacional. Obtenido de: <http://climaorganizationalyulaimaduque.blogspot.com/2014/04/el-concepto-de-clima-organizational.html>
- Brunet, L. (1999). *Clima organizacional: Algunos basamentos históricos y conceptuales para la reflexión*. Obtenido de <http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/clima-organizational-algunos-basamentos-hist%C3%B3ricos-y-conceptuales-para-la-reflexi%C3%B3n-por-francisco#:~:text=Hist%C3%B3ricamente%20el%20comienzo%20de%20la,lo%20que%20ocurre%20en%20su>
- Chaparro. (2006). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/html/>
- Chiavenato, I. (1993): "Administración de Recursos Humanos". McGraw-Hill
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral*. Obtenido de [https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/#:~:text=En%20este%20sentido%2C%20Chiavenato%20\(2009,recompensas%20y%20evaluaci%C3%B3n%20de%20desempe%C3%B1o%E2%80%9D](https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/#:~:text=En%20este%20sentido%2C%20Chiavenato%20(2009,recompensas%20y%20evaluaci%C3%B3n%20de%20desempe%C3%B1o%E2%80%9D)
- Chiavenato. (2011). *Clima organizacional: agente del cambio en el diseño organizacional*. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2017/03/06CA201602.pdf>
- Davila, B. (2008). *METODOLOGÍA PARA ELABORAR UN PLAN DE MEJORA CONTINUA*. Obtenido de https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_6.pdf

- Decottis, K. (1991). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Fernández. (1998). *MONOGRAFIA SOBRE TRABAJO EN EQUIPO* . Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/72089/TRABAJO_EN_EQUIPO.pdf
- Folkman, L. (1986). *Relación entre valoración de una situación y capacidad para enfrentarla* . Obtenido de <file:///C:/Users/ASUS/Downloads/Dialnet-RelacionEntreValoracionDeUnaSituacionYCapacidadPar-3020310.pdf>
- García. (2009). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- García Correa, D., Londoño Bolívar, C., y Ortiz Pérez, L. (2016). Factores internos y externos que inciden en la motivación laboral. *Revista Psyconex*, 8(12).
- Gómez. (2002). *Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700266>
- Kotter. (2008). *Liderazgo y cómo implementarlo*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/liderazgo-y-como-implementarlo/>
- Lewyn. (1988). "ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL EN BASE AL SISTEMA NEURONA ESPEJO, APLICADO A UNA EMPRESA MARÍTIMA-TERRESTRE DEL SECTOR PRIVADO". Obtenido de http://repositoriobibliotecas.uv.cl/bitstream/handle/uvsc1/3539/Cisternas%20Moreno,%20Nicol%C3%A1s_noaccesible_.pdf?sequence=1
- McEwen. (2000). *Psicobiología del estrés*. Obtenido de https://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios_catedras/electivas/090_comportamiento/material/tp_estres.pdf
- Mendez. (2006). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004
- Morales, M.(2014). *LA GESTIÓN DE COBRANZA Y SU IMPACTO EN LA GERENCIA FINANCIERA DE LA EMPRESA PETROPERU*. Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/journal/514/5143084013/5143084013.pdf>
- Parra. (2016). *Instrumento que implica una planificación orientada al aumento de la calidad de los procesos y de los resultados. Estos planes suelen estar precedidos por la identificación de las fortalezas y de las debilidades*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21059/1/UPS-GT003417.pdf>
- Pfeifer. (1998). *La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador*. Obtenido de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100359

- Pilligua. (2017). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Prieto, C. (2000). *Condiciones laborales y su relación con la satisfacción laboral en colaboradores de una empresa de sector privado en la ciudad de Pereira*. Obtenido de <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/6228/1/DDMPSI276.pdf>
- Robbins, S. (1988). *Comportamiento organizacional: Conceptos, controversias y aplicaciones*. 3a. ed., México: Prentice-Hall Hispanoamericana
- Robbins, S. (1989). *Comportamiento organizacional, octava Edición*, Editorial Prentice hall. México.
- Roberts, M. (1993). *Clima organizacional: agente del cambio en el diseño organizacional*. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2017/03/06CA201602.pdf>
- Stinger, L. (1968). "UNA HERRAMIENTA PARA MEDIR CLIMA ORGANIZACIONAL: CUESTIONARIO DE LITWIN Y STRINGER". Obtenido de <https://repositorio.uc.cl/xmlui/bitstream/handle/11534/6158/000378306.pdf>
- Sudarsky. (1977). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Sudarsky%20\(1977\)%20el%20clima,de%20trabajo%20y%20las%20personas](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Sudarsky%20(1977)%20el%20clima,de%20trabajo%20y%20las%20personas)
- Velazco, E. (2017). *La Competencia Laboral y el Clima Organizacional de la Unidad de Prestaciones Económicas Lima Oeste del Seguro Social de Salud–EsSalud-Lima-2015*.
- Watson, J. (1924). The Unverbalized in Human Behavior. *Psychological Review*, 31(4), 273.
- Weber. (2002). *¿Qué es el liderazgo y cuáles son las cualidades más importantes de un líder?* Obtenido de <https://www.aden.org/business-magazine/que-es-el-liderazgo/#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Max%20Weber%2C%20un%20l%C3%ADder,y%20es%20reconocida%20como%20orientadora>.
- Werner. (1922). *¿Qué es el liderazgo y cuáles son las cualidades más importantes de un líder?* Obtenido de <https://blog.aden.org/que-es-el-liderazgo-y-cuales-son-las-cualidades-mas-importantes-de-un-lider#:~:text=%C2%BFY%20qu%C3%A9%20es%20un%20l%C3%ADder,y%20es%20reconocida%20como%20orientadora>.
- Zapata. (2011). *CARTERA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS Y SU IMPACTO EN LA LIQUIDEZ Y RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MEDIC&SERVICES S.A.*

Obtenido de <https://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2017/rentabilidad-medic&servicessa.html>

ANEXOS

¿Mi trabajo en JZG Abogados EIRL cumple mis expectativas y me brinda satisfacción laboral?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

¿Siento que hay oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en JZG Abogados EIRL?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

¿Recibo reconocimiento y apoyo por parte de mis superiores en JZG Abogados EIRL?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

¿Me siento valorado/a y respetado/a por mis superiores en JZG Abogados EIRL?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

¿JZG Abogados EIRL promueve un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo