



**Universidad
Israel**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"**

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Resolución: RPC-SO-22-No.477-2020

PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título del proyecto:
INCIDENCIA DEL CLIMA LABORAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA DE COBRANZAS REPRESENTACIONES Y SERVICIOS SERCOVALLE CIA. LTDA.
Línea de Investigación:
Gestión integrada de organizaciones y competitividad sostenible
Campo amplio de conocimiento:
Administración
Autor/a:
Lcda. Fátima Karolina Pozo Noroña
Tutor/a:
Mg. Sebastián Pérez

Quito – Ecuador

2023

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Mg. Pérez Manosalvas Héctor Sebastián con C.I: 1721529186 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: **INCIDENCIA DEL CLIMA LABORAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA DE COBRANZAS REPRESENTACIONES Y SERVICIOS SERCOVALLE CIA. LTDA.**

Elaborado por: Fátima Karolina Pozo Noroña, de C.I: 1725674327, estudiante de la Maestría: Gestión del Talento Humano, de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., viernes 25 de agosto de 2023.



Firma

DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, Fátima Karolina Pozo Noroña con C.I: 1725674327, autor/a del proyecto de titulación denominado: INCIDENCIA DEL CLIMA LABORAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA DE COBRANZAS REPRESENTACIONES Y SERVICIOS SERCOVALLE CIA. LTDA. Previo a la obtención del título de Magister en Gestión de Talento Humano.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M., viernes 25 de agosto de 2023.

Karolina Pozo

Firma

INDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE	iii
INDICE GENERAL	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	v
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vi
INFORMACIÓN GENERAL	7
Contextualización del tema.....	7
Problema de investigación.....	8
Objetivo general	8
Objetivos específicos.....	8
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:	9
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL ARTÍCULO PROFESIONAL.....	10
1.1. Contextualización general del estado del arte.....	10
1.2. Proceso investigativo metodológico.....	14
1.3. Análisis de resultados	15
CAPÍTULO II: ARTÍCULO PROFESIONAL	25
2.1. Resumen	25
2.2. Abstract.....	25
2.3. Introducción.....	26
2.4. Metodología.....	27
2.5. Resultados – Discusión.....	28
CONCLUSIONES.....	35
RECOMENDACIONES.....	36
BIBLIOGRAFÍA	37

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Baremo de interpretación Clima Laboral.....	16
Tabla 2 Baremo interpretación Desempeño Laboral	19
Tabla 3 Datos Descriptivos.....	20
Tabla 4 Prueba de Normalidad Shapiro-Wilk.....	21
Tabla 5 Correlación de Spearman.....	21
Tabla 7 Datos Descriptivos.....	32
Tabla 8 Prueba de Normalidad Shapiro-Wilk	32
Tabla 9 Correlación de Spearman	32

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Clima Laboral	15
Figura 2 Desempeño Laboral.....	19
Figura 3 Clima Laboral	28
Figura 4 Desempeño Laboral	30

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

LA AGENCIA DE COBRANZAS REPRESENTACIONES Y SERVICIOS SERCOVALLE CIA. LTDA. Entre la unidad de cobranzas jurídico se encuentra la cobranza judicial, es el medio por el cual se da paso a las acciones legales cuando el deudor incumple el pago de sus obligaciones, iniciando la respectiva demanda y todos los procedimientos necesarios hasta llegar a las últimas instancias judiciales para la recuperación del dinero, por esta causa el deudor asume la totalidad de los gastos y costas procesales.

En SV gestión cuentan con un equipo de abogados altamente especializados, con gran experiencia en procesos de cobranza judicial, los cuales están autorizados a buscar las mejores opciones para los clientes y lograr así acuerdos de pago evitando llegar a instancias legales críticas para el deudor.

Por otro lado, el asesoramiento legal y jurídico, este es un servicio enfocado en proporcionar soluciones inteligentes mediante la aplicación correcta del Derecho que permitan la defensa jurídica de quién lo necesita; generando condiciones apropiadas que contribuyen a desempeñar una labor encaminada al éxito.

En SV Gestión tiene un equipo de abogados altamente capacitados en diferentes áreas del Derecho con gran experiencia en procesos jurídicos, notariales y administrativos, brindando un servicio oportuno, pero siempre acompañado de análisis exhaustivos y enfoques integrales, procurando la mayor eficiencia en protección de los intereses de nuestros clientes.

Problema de investigación

El abordaje de este tema, se hace necesario debido a la incidencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores de la Agencia De Cobranzas Representaciones y Servicios Sercovalle CIA. LTDA. Esto permitirá tener una visión de cómo los colaboradores de dicha agencia se desenvuelven en su ambiente laboral, de la misma manera se facilitará identificar como afecta el clima laboral directamente o indirectamente en el desempeño de los mismos con el desarrollo de las actividades diarias. Dentro de la empresa se han encontrado algunas falencias como: la falta de un plan de clima laboral, por otro su consecuencia que es la deficiencia de clima laboral que influye en el desarrollo de los colaboradores teniendo cuatro causas principales. La primera es la organización en la cual sus falencias son la falta de planificación del trabajo y el trabajo aislado. La segunda es el salario dentro de esta causa encontramos los pagos atrasados y bajas remuneraciones. La tercera son las relaciones en dicha empresa existe la falta de comunicación y la falta de relación entre los colaboradores. Como ultima causa tenemos la fluctuación laboral en esta causa encontramos la falta de departamentos administrativos y la inestabilidad laboral. Para ello considero plantear la siguiente interrogante.

- ¿Cómo incide el clima laboral en los colaboradores de la Agencia De Cobranzas Representaciones y Servicios Sercovalle Cia. Ltda.?

Objetivo general

- Determinar la incidencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores de la Agencia De Cobranzas Representaciones y Servicios Sercovalle Cia. Ltda.

Objetivos específicos

- Contextualizar los fundamentos teóricos sobre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores.

- Diagnosticar el clima laboral y su incidencia en el desempeño mediante una investigación cualitativa y cuantitativa que será aplicada a los colaboradores de la Agencia De Cobranzas Representaciones Y Servicios Sercovalle Cia. Ltda.
- Diseñar una propuesta de mejora del clima laboral en la Agencia De Cobranzas Representaciones Y Servicios Sercovalle Cia. Ltda.
- Validar a través de criterios de especialistas el diseño de una propuesta de mejora del clima laboral y el desempeño en la Agencia De Cobranzas Representaciones Y Servicios Sercovalle Cia. Ltda.

Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:

Los beneficiarios del presente estudio son múltiples. Desde una perspectiva, a la revisión de bibliografía internacional proporciona a los investigadores habilidades en la búsqueda de documentación científica actualizada, confiable y que representa un compendio de información.

Desde el punto de vista social, los beneficiarios del proyecto serán la universidad, la sociedad, mi persona y la empresa que se ha visto afectada por la problemática y se pretende indagar sobre las causas con el fin de proponer soluciones efectivas partiendo de las encuestas al personal, así como la entrevista que será aplicada a tres miembros pertenecientes a la agencia.

Desde el ámbito metodológico, esta investigación aporta una revisión de investigaciones recientes que pueden ser utilizados por futuras investigaciones que requieran información sobre las categorías en el análisis, ya que constituye un estado del arte del tema sobre la Incidencia Del Clima Laboral En El Desempeño De Los Colaboradores De La Agencia De Cobranzas Representaciones Y Servicios Sercovalle Cia. Ltda.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL ARTÍCULO PROFESIONAL

1.1. Contextualización general del estado del arte

Gestión del talento humano como eje fundamental para el clima laboral

La gestión del talento humano se concibe como la apreciación hacia el trabajo y al desempeño, el cual forma parte de los deberes que una organización brinde para motivar a sus empleados, a la vez pueda afianzar temas como comunicación asertiva. En el desempeño laboral, la eficiencia es uno de los principales atributos que la organización debería buscar y cumplir porque se trata de lograr una calidad de vida esperada en el clima laboral (Castro & Delgado, 2020).

De acuerdo con Núñez y Brochero (2019), una gestión de talento humano consiste en prever el desarrollo profesional de las personas tomando en cuenta elementos no sólo cognitivos sino emocionales y fisiológicos para complementar de forma global las necesidades de quienes trabajan en una empresa.

Se afirma que la gestión del talento humano es un rol organizativo que contempla capacitar y motivar, preservar que los empleados puedan conservarse. La gestión del talento humano es definido como “la actividad estratégica de apoyo y soporte, compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades, con el objetivo de obtener, formar, motivar, retribuir y desarrollar al personal requerido para generar y potencializar, el management, la cultura organizacional y el capital social, donde se equilibran los diferentes intereses que convergen en la organización para lograr los objetivos de manera efectiva” (García et al 2008 citado en Brochero 2019, p.16).

Aclarado lo anterior, se destaca que el clima organizacional se ve reflejado por la motivación de las personas porque se mantienen en constante adaptación al ambiente. En otros términos, sino se satisfacen las condiciones de trabajo, la frustración, puede provocarse y por ende problemas de adaptación (Conrero & Cravero, 2019).

Clima Laboral:

Es fundamental que el clima sea adecuado para que un trabajo sea inspirador. El clima organizacional se percibe cuando la motivación de las personas se siente en el ambiente, las relaciones interpersonales se dan de forma apropiada, sin conflictos, existe ánimo, el interés de participar en actividades conjuntas, así como también, los empleados manifiestan sentirse a gusto en sus labores (Villacrés & López, 2018).

El clima laboral es definido como aquel indicador de carácter administrativo que tiene como finalidad determinar el nivel de calidad de vida que los empleados perciben cuando estos ejecutan sus labores asignadas de acuerdo al cargo, pues se toman en consideración el estado físico de las instalaciones, la calidad de comunicación, normas, condiciones de la maquinaria o equipo empleado, la remuneración, el nivel de liderazgo organizacional y la satisfacción referidos en el ámbito laboral (Gan y Triguiné citado en Ramirez , et al., 2021).

Para conocer el nivel o calidad del clima laboral organización, es requerido aplicar algún tipo de instrumento, la encuesta, que permita medir la satisfacción en cada uno de los trabajadores, donde permitirá la definición de los niveles de motivación presentes cuando estos ejecutan sus labores asignadas (Gabini, 2018). Así mismo, el presente autor como otros han determinado que este fenómeno se analiza dentro de los ámbitos internos de la organización, pues va a permitir evaluar cómo son efectuadas cada una de las actividades diarias, y la manera en cómo estos reaccionan ante las vicisitudes al interactuar ante otros colaboradores.

No obstante, el autor Vásquez (2020) define al clima laboral como aquel fiel reflejo de su personal, pues este indicador permite revelar y mostrar los estados de ánimos de sus colaboradores, al repercutir dentro de los niveles de productividad y eficiencia cuando estos efectúan cada una de sus funciones. Barquero (2018) buscó identificar una problemática similar pues trata en cómo los empleados logran percibir el

ambiente laboral relacionado de acuerdo con sus funciones y a la organización de la empresa.

Dimensiones del Clima laboral para el desempeño de los colaboradores

Todo clima laboral se diagnostica en revisión de sus dimensiones y de aquellos elementos motivacionales que lo acompañan. Dentro de las dimensiones se destacan: Control, liderazgo, cooperación, toma de decisiones, relaciones interpersonales, motivación (Gabini, 2018).

Control: en esta dimensión se hace seguimiento al trabajo y al cumplimiento de objetivos. Se destaca que las necesidades de afiliación de los grupos están referidas a ejercer cierto control sobre otros, atención por parte de líderes, ejecutivos de alta dirección, entre otros señalando las actitudes más convenientes.

Liderazgo: abarca la relación entre líderes y seguidores que, por medio de un proceso, el líder influye a los demás de manera positiva en pro al cumplimiento de los objetivos comunes, relacionándose con el clima laboral (Hernández, 2019).

Cooperación: esta dimensión abarca el nivel de participación de los colaboradores, se considera que de ser cooperativo los trabajadores se sentirán con la emoción y la satisfacción de hacerlo, caso contrario, habría dificultad, es indispensable este elemento para la mejora del desempeño (Falcón & Matos, 2019).

Toma de Decisiones: llevar a cabo acciones de mejoras de todo clima laboral involucra toma de decisión. Esta dimensión involucra un planeamiento estratégico que es la preocupación principal para todas las organizaciones actuales, bajo esta dimensión, se busca la posibilidad que los trabajadores formen parte en los procesos donde se tomen decisiones corporativas, logrando proyectar ante la organización una mejor imagen de su líder.

Motivación: dentro de esta dimensión, se busca una comprensión de si la acción del líder en la empresa logra incentivar el alcance de las metas y un desempeño eficiente

en sus trabajadores. Pues se pretende, establecer si en ellos existe la presencia de motivaciones de índole intangible o física (monetario), fomentando en los colaboradores un tipo de vínculo pues brinda un tipo de ánimos para la ejecución de sus labores y así el alcance de las metas.

Relaciones Interpersonales: el desarrollo de las relaciones de carácter social se encuentran ligadas con las propias dinámicas del campo laboral, que se expresan dentro de los procesos de cooperación previamente ya descritos. No obstante, bajo esta dimensión, se intenta buscar e identificar cómo se desarrollan estos procesos de índole informal, puesto que no se han vinculado con el alcance de los objetivos organizacionales.

No obstante, existen otros autores como Pereña (2013) que agrupan las dimensiones en ejes y se reduce la cantidad de aspectos, representándose en las siguientes: Organización (ORG), Información (INF), Condiciones (CON), Relaciones (REL); es decir, que de la empresa y de sus responsables dependen en mayor medida del funcionamiento porque afectan a la satisfacción e insatisfacción de los empleados articulándose directamente con el clima laboral.

Ambas posturas son válidas, manejan como punto coincidente que el sujeto por lo general busca autonomía, reconocimiento y afirmación de sí mismo (sus aptitudes, voliciones y modo de ser); sin embargo, no todas las empresas lo ofrecen por desconocimiento o por ausencia de prácticas, de allí la importancia del presente trabajo.

De acuerdo con Rodríguez (2001 citado en Bravo, González, & Duque, 2018), existen características esenciales que acompañan tales dimensiones para el desarrollo de un clima organizacional, a saber:

Primeramente, el clima organizacional permanece en la empresa y los cambios que se ejecutan se adoptan de forma flexible, influenciando en el nivel de compromiso y sentido de pertenencia de los trabajadores con tal ambiente. Los empleados son quienes modifican el clima laboral de la organización; sus comportamientos y actitudes al no ser

apropiados ni consecuentes con los fines esperados, puede generar dificultades como la rotación y en ocasiones, la insatisfacción.

1.2. Proceso investigativo metodológico

La metodología en general es la cual tiene relación en el análisis, la elaboración y adecuada la sistematización de una investigación. Es la concurrencia de elementos técnicos y procedimentales los cuales provienen del ámbito científico para realizar una búsqueda de información y una construcción del conocimiento. Para esta investigación su enfoque se aplicará por las siguientes investigaciones: empírica la cual se basa en datos y evidencia validas dentro de la investigación refleja la propuesta, la descriptiva la cual se centra en el diseño de investigación donde se crea la pregunta del problema en su causa y efecto, por último, la correlacional que se refiere a la medición de dos variables. El tipo de investigación que se llevara es la metodología mixta, dicha metodología está compuesta por lo cualitativo que se refiere a un análisis descriptivo de entrevistas semiestructuradas añadiendo a eso la observación directa y lo cuantitativo que es la construcción y aplicación de encuestas a los colaboradores, con la finalidad de conseguir de mejor manera la información del clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Agencia De Cobranzas Representaciones Y Servicios Sercovalle Cia. Ltda.

Las herramientas con las cuales se procederá a realizar son de carácter de campo las cuales serán realizadas directamente sobre el objeto de estudio y las de carácter documental es la selección y recopilación de los antecedentes documentales. Las herramientas que se utilizaran para apoyar la investigación son:

La entrevista a un experto. Esta es una técnica para obtener una información que se expresa de manera espontánea por el entrevistado, mediante las preguntas que son respondidas de manera verbal, en este caso se la desarrollare a un experto que tenga el conocimiento adecuado del entorno de la agencia.

La observación. Se basa en utilizar el sentido de la vista con el fin de tener de manera consciente algunos datos que nos proporcionen elementos para la investigación.

La encuesta. Es una técnica mediante la cual se recopila la información que se realiza a través de un formulario con la finalidad de obtener datos significativos del clima laboral y el desempeño de los colaboradores.

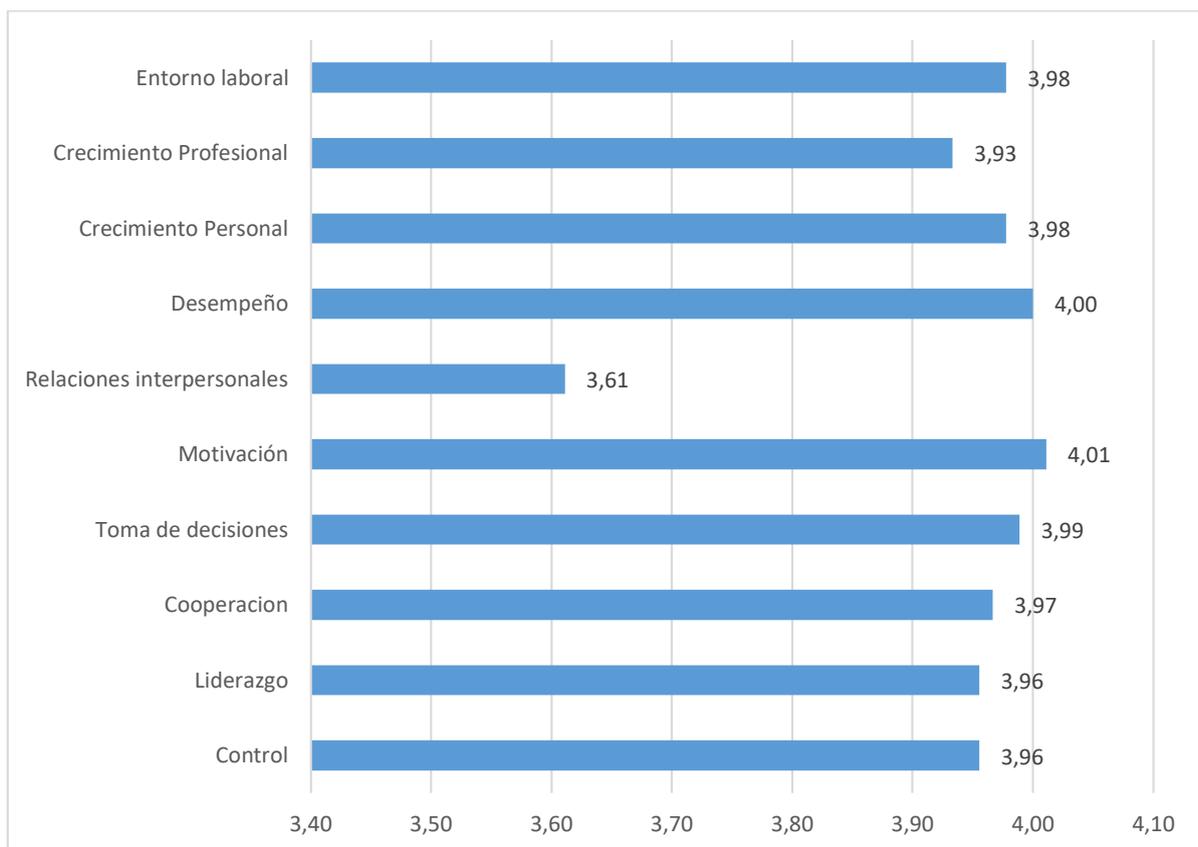
El instrumento cualitativo será aplicado a un experto que tenga conocimiento del entorno dentro de la agencia esto se lo hará mediante una encuesta conjunta con la observación mientras que el instrumento cuantitativo que pertenece al censo se aplicará en su totalidad a los 30 colaboradores de la Agencia De Cobranzas Representaciones Y Servicios Sercovalle Cia. Ltda.

1.3. Análisis de resultados

Respecto al **diagnóstico del clima laboral**, de acuerdo con el instrumento aplicado, se obtuvieron los siguientes resultados con base en los promedios de las respuestas señaladas por los trabajadores.

Figura 1

Clima Laboral



Para la interpretación de estos resultados se creó un baremo en el cual se establecen los niveles de clima laboral según el nivel de satisfacción de los trabajadores, de acuerdo con el promedio del puntaje obtenido en la encuesta, de tal manera que el puntaje 1-2 es Muy insatisfactorio, el puntaje 3 es Insatisfactorio, el 4 Neutral y Satisfactorio el 5. A continuación se describe la interpretación de cada nivel de clima laboral:

Tabla 1

Baremo de interpretación Clima Laboral

Puntaje/ Nivel	Diagnóstico
Muy insatisfactorio (1-2)	En este nivel, el clima laboral es extremadamente negativo y presenta problemas graves que afectan significativamente la satisfacción y el bienestar de los empleados. La comunicación es deficiente, hay falta de confianza y se observa un alto nivel de estrés y descontento.

Insatisfactorio (3)	El clima laboral en este nivel aún es problemático, pero existen algunos intentos por mejorar la situación. La comunicación podría ser mejorada, hay desafíos en la colaboración entre equipos y algunos empleados pueden mostrar signos de descontento.
Neutral (4)	En este nivel, el clima laboral es aceptable, pero todavía hay margen de mejora. Los empleados se sienten en su mayoría conformes con su entorno laboral, aunque podrían existir problemas ocasionales de comunicación o cierta falta de motivación en algunos equipos.
Satisfactorio (5)	En este nivel, el clima laboral es excepcional. Los empleados se sienten totalmente comprometidos y motivados. La comunicación es abierta y fluida, existe un alto nivel de confianza y se fomenta el crecimiento profesional. La colaboración es la norma y el ambiente general es de satisfacción y entusiasmo.

De acuerdo con este baremo, se obtuvieron los siguientes resultados:

Control (3,96): El puntaje en esta área sugiere que existe un nivel aceptable de control en el entorno laboral. Los empleados se sienten en general empoderados para realizar sus tareas, lo que contribuye a su satisfacción y bienestar.

Liderazgo (3,96): Los resultados indican que el liderazgo en la organización es adecuado, pero aún hay margen para mejoras. La dirección muestra cierto compromiso con la mejora del clima laboral, pero podría haber oportunidades para fortalecer la comunicación y/o aspectos como la toma de decisiones o participación de los empleados.

Cooperación (3,97): La cooperación entre los equipos parece estar en un nivel aceptable. Sin embargo, existen algunas áreas donde se podría trabajar para mejorar la colaboración interdepartamental y garantizar que todos los equipos trabajen de manera eficiente juntos.

Toma de decisiones (3,99): Los empleados afirman que la toma de decisiones en la organización es en su mayoría sólida. Esto sugiere que se valora la participación de

los empleados en el proceso de toma de decisiones, lo que puede contribuir positivamente al clima laboral.

Motivación (4,01): El nivel de motivación es alto según los resultados, lo que indica que los empleados están comprometidos y entusiasmados con su trabajo ya que es el puntaje más alto señalado por los trabajadores. Esto es una señal positiva para el clima laboral, ya que la motivación es un factor crucial para el rendimiento y la satisfacción.

Relaciones interpersonales (3,61): En este punto se evidencia un área de mejora potencial ya que es el puntaje más bajo de las dimensiones. Las relaciones interpersonales son fundamentales para un buen clima laboral, y un puntaje más bajo podría indicar que existe algún conflicto o falta de comunicación entre los empleados.

Desempeño (4): El puntaje de desempeño sugiere que los empleados se sienten satisfechos con su capacidad para realizar sus tareas y alcanzar objetivos. Esto contribuye positivamente a la percepción general del clima laboral.

Crecimiento Personal (3,98): Los empleados valoran la oportunidad de crecimiento personal en la organización. Esto puede indicar que se proporcionan recursos y apoyo para el desarrollo individual de los empleados.

Crecimiento Profesional (3,93): Si bien el puntaje es positivo, puede haber espacio para mejorar en términos de oportunidades de crecimiento profesional. La organización podría considerar cómo brindar más opciones para el avance y el desarrollo de carreras.

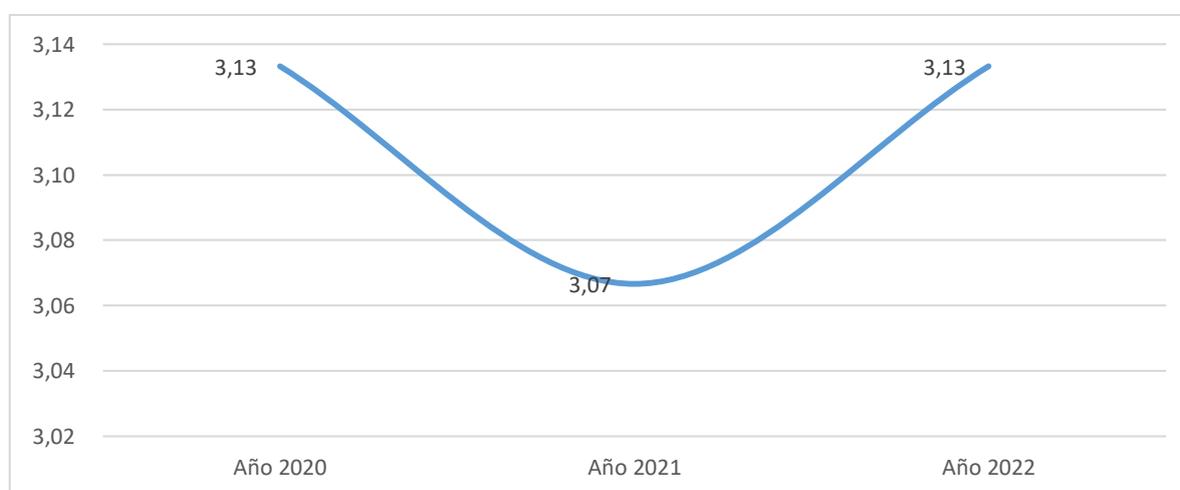
Entorno laboral (3,98): Un puntaje alto en el entorno laboral sugiere que en general, los empleados se sienten cómodos y satisfechos con su lugar de trabajo. Esto está relacionado con la infraestructura, el ambiente físico y otros aspectos tangibles del entorno.

En general, los resultados sugieren que el clima laboral en la organización es positivo y satisfactorio en la mayoría de las áreas. Sin embargo, hay algunas áreas de mejora potencial, como las relaciones interpersonales y el crecimiento profesional. Utilizando esta información, se pueden implementar estrategias específicas para abordar estos aspectos y continuar mejorando el clima laboral en la organización.

Análisis del desempeño laboral

Figura 2

Desempeño Laboral



Para interpretar el desempeño se elaboró un baremo que se explica a continuación:

Tabla 2

Baremo interpretación Desempeño Laboral

Puntaje	Nivel de desempeño
1	Malo/Deficiente
2	Regular/Con oportunidad de mejora
3	Bueno/Aceptable

Basados en los datos proporcionados sobre el desempeño laboral en los años 2020, 2021 y 2022, con los promedios de evaluación de los trabajadores de 3,13, 3,07 y 3,13 respectivamente, se puede extraer el siguiente análisis:

Año 2020: El promedio de desempeño laboral de 3,13 indica que en general, los trabajadores se encuentran en la categoría "Bueno". Esto sugiere que la mayoría de los empleados han cumplido o superado las expectativas en sus tareas y responsabilidades. Es un indicador positivo de que la organización cuenta con un equipo que está logrando un rendimiento satisfactorio.

Año 2021: El promedio de desempeño laboral de 3,07 también cae dentro de la categoría "Bueno", aunque es ligeramente más bajo que en el año anterior. Esto podría indicar que hubo algunos desafíos o áreas en las que el rendimiento no fue tan consistente como en el año previo. Podría ser útil investigar más a fondo para comprender las posibles razones detrás de esta disminución leve.

Año 2022: El promedio de desempeño laboral de 3,13 nuevamente sugiere que los trabajadores se encuentran en la categoría "Bueno". Esto muestra un regreso al nivel de desempeño similar al del año 2020. Es posible que se hayan realizado esfuerzos para abordar las posibles preocupaciones que llevaron a la disminución en el año 2021, lo que resultó en una mejora en el desempeño nuevamente.

En general, la organización muestra mantener un nivel constante de desempeño laboral en la categoría "Bueno" a lo largo de los tres años.

Análisis Correlacional SPSS

Tabla 3

Datos Descriptivos

Clima Laboral	Desempeño
---------------	-----------

Media	3,938	3,112
Error estándar	0,129	0,076
Mínimo	1,170	2,330
Máximo	5,000	3,670

Tabla 4

Prueba de Normalidad Shapiro-Wilk

	Estadístico	Gf	Sig.
Clima Laboral	,822	30	,000
Desempeño	,905	30	,011

Esta prueba de normalidad se realiza con la finalidad de conocer la distribución de los datos y con base en esta prueba determinar el tipo de prueba, paramétrica o no paramétrica.

Clima Laboral (0.822): El valor del estadístico de prueba (W) es 0.822. En general, cuanto más cercano a 1 sea este valor, mayor es la evidencia de que los datos provienen de una distribución normal. Sin embargo, un valor de 0.822 indica que los datos podrían desviarse ligeramente de la normalidad.

Desempeño (0.905): El valor del estadístico de prueba (W) para el desempeño es 0.905. Al igual que en el caso anterior, un valor más cercano a 1 indica una mayor probabilidad de que los datos sigan una distribución normal. En este caso, el valor de 0.905 sugiere que los datos de desempeño están más cerca de la normalidad en comparación con los datos de clima laboral.

Tabla 5 Correlación de Spearman

Correlación de Spearman

		Clima Laboral	Desempeño
Clima Laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,409*
	Sig. (bilateral)	.	,025

	N	30	30
Desempeño	Coeficiente de correlación	,409*	1,000
	Sig. (bilateral)	,025	.
	N	30	30

Nota: *La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

El valor de 0.409 indica una correlación positiva entre el clima laboral y el desempeño. Esto significa que, en general, a medida que el clima laboral mejora (por ejemplo, se vuelve más positivo), el desempeño tiende a mejorar también. Sin embargo, la correlación no es perfecta, lo que sugiere que hay otros factores en juego que también pueden influir en el desempeño.

Sig. (bilateral): 0.025: El valor de significancia (p-valor) de 0.025 es menor que el nivel de significancia comúnmente utilizado de 0.05. Esto sugiere que la correlación entre el clima laboral y el desempeño es estadísticamente significativa. En otras palabras, hay suficiente evidencia para afirmar que la relación observada entre estas dos variables no es el resultado del azar.

Respecto al **diseño de una propuesta** de mejora del clima laboral en la Agencia De Cobranzas Representaciones Y Servicios Sercovalle Cia. Ltda, se plantean las siguientes estrategias:

Fortalecer la Comunicación en el Liderazgo:

Dado que el liderazgo muestra un compromiso con la mejora del clima laboral, es importante enfocarse en mejorar la comunicación. Fomentar la comunicación abierta y regular entre líderes y empleados. Organizar reuniones regulares para compartir información sobre los objetivos de la empresa, los logros y los desafíos. Esto ayudará a mantener a los empleados informados y comprometidos.

Promover la Colaboración Interdepartamental:

Aunque la cooperación entre los equipos parece aceptable, se puede potenciar aún más la colaboración. Organizar actividades de team building que involucren a miembros de diferentes departamentos para fomentar el entendimiento mutuo y la sinergia entre equipos. También se pueden establecer proyectos conjuntos que requieran la colaboración de múltiples equipos.

Desarrollar Habilidades de Relaciones Interpersonales:

Dado que las relaciones interpersonales tienen un puntaje ligeramente más bajo, se debe considerar ofrecer talleres o sesiones de desarrollo de habilidades interpersonales. Estos talleres pueden abordar temas como la comunicación efectiva, la gestión de conflictos y la construcción de relaciones sólidas entre los empleados.

Ampliar las Oportunidades de Crecimiento Profesional:

Aunque el puntaje de crecimiento profesional es positivo, si existe margen para mejorar, se considera importante establecer planes de desarrollo de carrera más específicos. Esto podría incluir programas de capacitación, mentoría y opciones de ascenso claras para que los empleados vean un camino claro hacia su crecimiento profesional.

Incentivar la Participación en la Toma de Decisiones:

Dado que los empleados valoran la toma de decisiones sólida, se pueden involucrar activamente en el proceso. Realizar sesiones de lluvia de ideas y grupos de enfoque para recopilar opiniones y sugerencias sobre decisiones clave. Esto no solo puede mejorar la calidad de las decisiones, sino también el sentido de pertenencia de los empleados.

Promover un Entorno de Bienestar:

Aprovechar el puntaje alto en el entorno laboral para fortalecer aún más el bienestar de los empleados. Considerar la posibilidad de crear áreas de descanso

cómodas, ofrecer opciones de horario flexible y promover prácticas de bienestar, como programas de ejercicio o actividades de relajación.

Reconocimiento Continuo:

Aunque la motivación es alta, debe mantenerse el reconocimiento constante. Implementar sistemas de reconocimiento regular que destaquen los logros de los empleados. Esto puede mantener altos los niveles de motivación y fomentar un ambiente de apoyo y colaboración.

Monitoreo Continuo y Evaluación:

Establecer una metodología para medir el impacto de las estrategias implementadas. Realizar encuestas periódicas para evaluar el clima laboral y el desempeño, y ajusta las estrategias según los resultados y la retroalimentación de los empleados.

CAPÍTULO II: ARTÍCULO PROFESIONAL

2.1. Resumen

El presente artículo plantea determinar la incidencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores de la Agencia De Cobranzas Representaciones y Servicios Sercovalle Cia. Ltda., y para cumplir con esto, se plateó contextualizar los fundamentos teóricos, diagnosticar el clima laboral y su incidencia en el desempeño, además diseñar una propuesta y someterla a un proceso de validación para mejorar del clima laboral en la Agencia De Cobranzas Representaciones Y Servicios Sercovalle Cia. Ltda. La metodología fue de enfoque mixto, de alcance descriptivo y correlacional, de tipo empírica. La población estuvo conformada por 30 colaboradores y se aplicaron las técnicas de entrevistas y encuestas. Los resultados sugieren que el clima laboral en la organización es positivo y satisfactorio en la mayoría de las áreas. Sin embargo, hay algunas áreas de mejora potencial, como las relaciones interpersonales y el crecimiento profesional. La organización muestra mantener un nivel constante de desempeño laboral en la categoría "Bueno" a lo largo de los tres años. Se evidencia que existe una correlación positiva entre el clima laboral y el desempeño. Finalmente, la propuesta validada se formuló para fortalecer la comunicación en el liderazgo, promover la colaboración interdepartamental, desarrollar habilidades de relaciones interpersonales entre otras.

a. Palabras clave:

clima laboral, desempeño, propuesta

2.2. Abstract

This article proposes to determine the incidence of the work environment in the performance of the collaborators of the Collection Agency Representations and Services Sercovalle Cia. Ltda., and to comply with this, it was considered to contextualize the theoretical foundations, detected the work environment and its incidence in the performance and designed a proposal and submit it to a validation process to improve the working environment in the Collection Agency Representations and Services Sercovalle Cía. Ltda. The methodology was of a mixed approach, of descriptive and correlational scope, of an empirical type. The population consisted of 30 employees and interview and survey techniques were applied. The results suggest that the work environment in the organization is positive and satisfactory in most areas. However, there are some areas for potential improvement, such as interpersonal relationships and professional growth. The organization shows a consistent level of job performance in the "Good" category over the three years. It is evident that there is a positive confirmation between the work environment and performance. Finally, the validated proposal was formulated to strengthen communication in

leadership, promote interdepartmental collaboration, develop interpersonal relationship skills, among others.

a. Keywords

work environment, performance, proposal

2.3. Introducción

La gestión del talento humano tiene implicaciones en la motivación y eficiencia laboral, haciendo referencia a autores como Castro & Delgado (2020) y Núñez y Brochero (2019). Se destaca que la gestión del talento humano implica valorar el trabajo y desempeño, así como la comunicación efectiva para motivar a los empleados y mejorar el clima laboral. Además, se enfatiza en la eficiencia como un atributo crucial que busca garantizar una calidad de vida laboral. Núñez y Brochero (2019) definen la gestión del talento humano como un enfoque que considera elementos cognitivos, emocionales y fisiológicos para satisfacer las necesidades de los empleados en una empresa. Se subraya que este tipo de gestión tiene un rol organizativo en la capacitación, motivación y retención de los empleados. La definición citada de García et al. (2008), mencionada por Brochero (2019), describe la gestión del talento humano como una actividad estratégica que busca obtener, formar, motivar y desarrollar al personal para potenciar la cultura organizacional y lograr objetivos efectivos. El clima organizacional se conecta con la motivación, ya que las personas en constante adaptación al ambiente laboral reflejan un buen clima, mientras que la insatisfacción puede llevar a problemas de adaptación (Conrero & Cravero, 2019). Estos autores manifiestan la importancia de la gestión del talento humano y su influencia en la eficiencia, la motivación y el clima laboral.

Respecto al papel del clima adecuado en un entorno laboral inspirador, se hace referencia al clima organizacional como la percepción de motivación y relaciones interpersonales positivas, donde los empleados se sienten cómodos y participan en actividades conjuntas (Villacrés & López, 2018). También, se define el clima laboral como un indicador administrativo que refleja la calidad de vida de los empleados mientras desempeñan sus labores asignadas, considerando factores como instalaciones, comunicación, maquinaria, liderazgo y satisfacción (Gan y Triguiné citado en Ramírez et al., 2021). Asimismo, se enfatiza la necesidad de aplicar encuestas como instrumento para medir la satisfacción y niveles de motivación de los trabajadores (Gabini, 2018). En este sentido, el clima laboral se analiza internamente para evaluar las actividades diarias y las interacciones entre colaboradores. Vásquez (2020) lo considera un reflejo del personal que afecta la productividad y eficiencia. Barquero (2018) aborda la percepción del ambiente laboral en relación a las funciones y la organización de la empresa.

El diagnóstico de cualquier clima laboral involucra examinar sus dimensiones y elementos motivacionales. Las dimensiones mencionadas incluyen Control, Liderazgo, Cooperación, Toma de Decisiones, Motivación y Relaciones Interpersonales (Gabini, 2018). La dimensión de Control implica seguimiento y cumplimiento de objetivos, mientras que el Liderazgo involucra la influencia positiva del líder en el cumplimiento de metas (Hernández, 2019). La Cooperación se relaciona con la participación de los colaboradores y su influencia en la mejora del desempeño (Falcón & Matos, 2019). La Toma de Decisiones implica planeamiento estratégico y participación de los trabajadores en decisiones corporativas. La Motivación busca determinar si el liderazgo incentiva el alcance de metas y un desempeño eficiente en los trabajadores, considerando factores intangibles y materiales. Las Relaciones Interpersonales están vinculadas con las dinámicas sociales en el trabajo y su relación con la cooperación. Además, se menciona una agrupación alternativa de dimensiones propuesta por Pereña (2013) y se resalta la importancia de estas dimensiones para el clima laboral. Las características esenciales que acompañan estas dimensiones para el desarrollo del clima organizacional, según Rodríguez (2001 citado en Bravo, González, & Duque, 2018), incluyen su permanencia en la empresa, la flexibilidad en los cambios y la influencia de los empleados en el ambiente laboral. El texto analiza las dimensiones y su importancia en el clima laboral y destaca la influencia de los empleados en la formación y modificación del ambiente laboral.

El enfoque en este tema es vital debido a cómo el clima laboral afecta el desempeño en la Agencia De Cobranzas Representaciones y Servicios Sercovalle CIA. LTDA. Esto brinda una visión del ambiente laboral y cómo impacta en las actividades diarias de los colaboradores. Se identifican falencias como la falta de un plan de clima laboral y sus consecuencias, incluyendo deficiencias en el desempeño debido a causas como la organización, el salario, las relaciones y la fluctuación laboral. La pregunta central es qué variables alternativas se pueden aplicar para mejorar el clima laboral en la agencia. para eso se planteó como objetivo determinar la incidencia del clima laboral en el desempeño de la Agencia De Cobranzas Representaciones y Servicios Sercovalle Cia. Ltda. También se plantearon como objetivos específicos; contextualizar los fundamentos teóricos sobre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores; diagnosticar el clima laboral y su incidencia en el desempeño, diseñar y validar una propuesta de mejora del clima laboral en la Agencia De Cobranzas Representaciones Y Servicios Sercovalle Cia. Ltda.

2.4. Metodología

La metodología general involucra el análisis, elaboración y sistematización de la investigación, empleando elementos técnicos y procedimentales del ámbito científico para adquirir información y construir conocimiento. Esta investigación utiliza enfoques empíricos, descriptivos y correlacionales, y adopta una metodología mixta que combina técnicas cualitativas y cuantitativas.

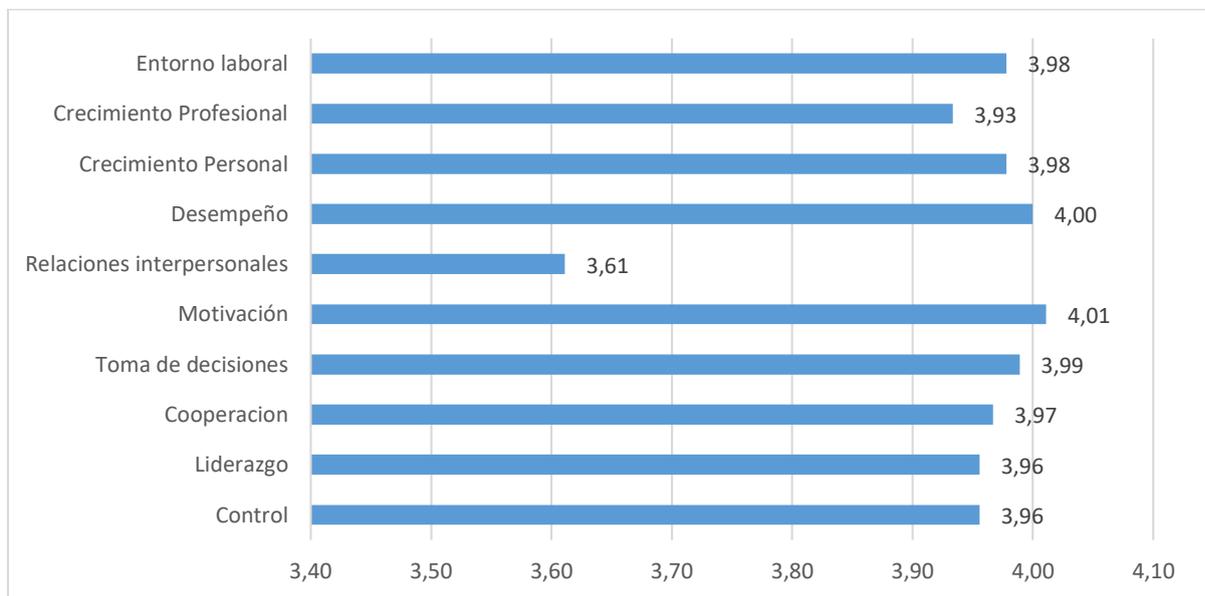
Se aplicarán entrevistas a expertos, observación y encuestas para obtener información sobre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Agencia De Cobranzas Representaciones Y Servicios Sercovalle Cia. Ltda. Las herramientas utilizadas incluyen entrevistas, observación y encuestas, y se aplicarán a un experto y a los 30 colaboradores de la agencia, respectivamente.

2.5. Resultados – Discusión

Respecto al diagnóstico del clima laboral, de acuerdo con el instrumento aplicado, se obtuvieron los siguientes resultados con base en los promedios de las respuestas señaladas por los trabajadores.

Figura 3

Clima Laboral



El puntaje respecto al control sugiere que existe un nivel aceptable en el entorno laboral. Los empleados se sienten en general empoderados para realizar sus tareas, lo que contribuye a su satisfacción y bienestar. Tal como lo expresa Gabini (2018), cuando hay un adecuado nivel de control, se obtienen las actitudes más convenientes de los colaboradores, mostrando resultados positivos en el entorno.

Los resultados indican que el liderazgo en la organización es adecuado, pero aún hay margen para mejoras. La dirección muestra cierto compromiso con la mejora del clima laboral, pero podría haber oportunidades para fortalecer la comunicación y/o aspectos como la toma de decisiones o participación de los empleados. Esto es afirmado por Hernández, (2019), quien explica que cuando el líder influye a los demás de manera positiva, repercute de la misma forma en el clima.

La cooperación entre los equipos parece estar en un nivel aceptable. Sin embargo, existen algunas áreas donde se podría trabajar para mejorar la colaboración interdepartamental y garantizar que todos los equipos trabajen de manera eficiente juntos. Al respecto Falcón & Matos, (2019), señalan que la colaboración entre personas y departamentos fomenta un adecuado clima organizacional, por ello, es un indicador positivo en este estudio.

Los empleados afirman que la toma de decisiones en la organización es en su mayoría sólida. Esto sugiere que se valora la participación de los empleados en el proceso de toma de decisiones, lo que puede contribuir positivamente al clima laboral.

El nivel de motivación es alto según los resultados, lo que indica que los empleados están comprometidos y entusiasmados con su trabajo ya que es el puntaje más alto señalado por los trabajadores. Esto es una señal positiva para el clima laboral, ya que la motivación es un factor crucial para el rendimiento y la satisfacción. Tal como lo afirma (Conrero & Cravero, 2019), el clima organizacional se refleja en la motivación de las personas.

En las relaciones interpersonales se evidencia un área de mejora potencial ya que es el puntaje más bajo de las dimensiones. Las relaciones interpersonales son fundamentales para un buen clima laboral, y un puntaje más bajo podría indicar que existe algún conflicto o falta de comunicación entre los empleados. Esto confirma lo expuesto por Villacrés & López, (2018) ya que cuando las relaciones interpersonales no se dan de forma apropiada afectan directamente el clima organizacional, también lo afirma Bustos (2023), quien explicó que las relaciones interpersonales son un elemento potencial para el mejoramiento del clima laboral.

De la misma forma López (2022) propuso que el desarrollo de un sistema de comunicación interna y participativa mejora el rendimiento en la empresa. Por otra parte, los estudios de Hinojosa (2023), evidenciaron otros aspectos de mejora como la motivación y espacio físico.

El puntaje de desempeño sugiere que los empleados se sienten satisfechos con su capacidad para realizar sus tareas y alcanzar objetivos. Esto contribuye positivamente a la percepción general del clima laboral.

Los empleados valoran la oportunidad de crecimiento personal en la organización. Esto puede indicar que se proporcionan recursos y apoyo para el desarrollo individual de los empleados. Respecto al crecimiento profesional, si bien el puntaje es positivo, puede haber espacio para mejorar en términos de oportunidades de crecimiento profesional. La organización podría considerar cómo brindar más opciones para el avance y el desarrollo de carreras. Esto coincide con lo expuesto por Pereña (2013), que afirma que las condiciones de trabajo, como pueden ser las

oportunidades de crecimiento personal o profesional tienen un impacto significativo en cómo se percibe el ambiente organizacional.

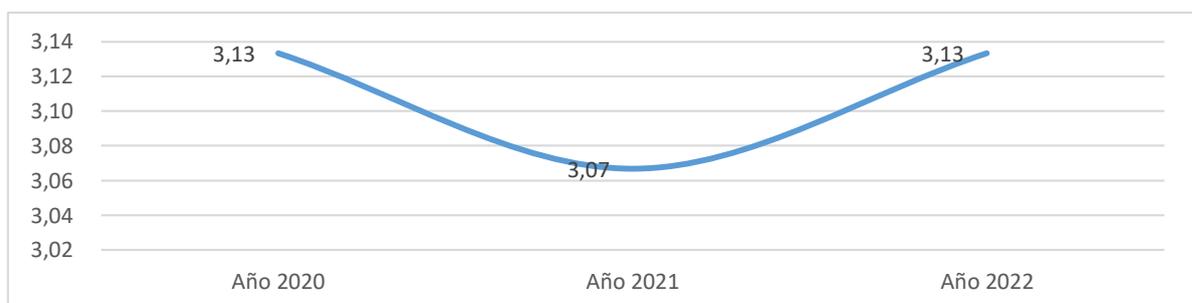
Un puntaje alto en el entorno laboral sugiere que en general, los empleados se sienten cómodos y satisfechos con su lugar de trabajo. Esto está relacionado con la infraestructura, el ambiente físico y otros aspectos tangibles del entorno. En este punto, Rodríguez (2001 citado en Bravo, González, & Duque, 2018), determina que dentro de los múltiples factores del clima organizacional esto afecta el compromiso y el sentido de pertenencia de los trabajadores. Los empleados tienen un papel en modificar el clima laboral a través de sus comportamientos y actitudes. Si estas no son apropiadas o coherentes con los objetivos, pueden surgir problemas como la rotación y la insatisfacción.

En general, los resultados sugieren que el clima laboral en la organización es positivo y satisfactorio en la mayoría de las áreas. Sin embargo, hay algunas áreas de mejora potencial, como las relaciones interpersonales y el crecimiento profesional. Utilizando esta información, se pueden implementar estrategias específicas para abordar estos aspectos y continuar mejorando el clima laboral en la organización.

Análisis del desempeño laboral

Figura 4

Desempeño Laboral



En un análisis de tres años consecutivos (2020, 2021 y 2022), se observa un patrón general de desempeño laboral en la organización. En 2020, el promedio de desempeño laboral se sitúa en 3,13, indicando que la mayoría de los empleados tienen un rendimiento "Bueno", cumpliendo o superando expectativas en sus tareas. Esto refleja un equipo que está logrando un rendimiento satisfactorio, lo que es un indicador positivo para la organización.

Sin embargo, en 2021, el promedio disminuye ligeramente a 3,07, aún dentro de la categoría "Bueno", pero señalando un descenso en comparación con el año anterior. Esta disminución podría

apuntar a ciertos desafíos o áreas de rendimiento menos consistentes. Esto sugiere que hubo aspectos que no se mantuvieron a la par con el nivel previo. Investigar más a fondo podría proporcionar una comprensión más clara de las posibles razones detrás de esta leve caída.

En 2022, el promedio de desempeño laboral vuelve a aumentar a 3,13, regresando al nivel "Bueno" observado en 2020. Esta mejora en el desempeño puede sugerir que se tomaron medidas para abordar las posibles preocupaciones que contribuyeron a la disminución en 2021. Es posible que se hayan implementado cambios o mejoras en la gestión o en las áreas problemáticas, lo que permitió que el rendimiento volviera a un nivel satisfactorio.

Análisis de las entrevistas

En las entrevistas, se pueden identificar patrones y tendencias en cómo se percibe el clima organizacional y la gestión de recursos humanos en la empresa. Dentro de los aspectos positivos se destaca se mencionan iniciativas para reconocer y desarrollar a los empleados, como capacitaciones, reconocimientos por años de servicio y por cumplimiento de metas. Las entrevistas 1 y 2 destacan un buen clima laboral y relaciones positivas entre compañeros de trabajo, lo que indica un ambiente de respeto y camaradería. También se mencionan intentos de comunicación y retroalimentación, especialmente en la Entrevista 2, donde se llevan a cabo reuniones para escuchar a los empleados y resolver falencias. Se resalta la participación de los empleados en decisiones que afectan su trabajo, lo que puede mejorar el sentido de pertenencia y la motivación.

Por otra parte, se identificaron áreas de mejora, por ejemplo, en la Entrevista 1 y 3 se observa una percepción más crítica hacia el liderazgo. La Entrevista 3 menciona un estilo de liderazgo cerrado y la Entrevista 1 señala que el liderazgo podría influir más en la motivación. Aunque se menciona colaboración en algunas respuestas, en la Entrevista 3 se plantea una falta de comunicación entre diferentes áreas y departamentos. Las respuestas de la Entrevista 3 indican que no se brinda retroalimentación a los empleados después de las evaluaciones de desempeño, lo que podría generar incertidumbre. Mientras que hay medidas de motivación mencionadas, podría ser beneficioso personalizar más estas estrategias para adaptarlas a las necesidades individuales de los empleados. Adicionalmente, en la Entrevista 3 se señala que las decisiones no siempre consideran las opiniones de los empleados, lo que puede afectar su sentido de influencia y compromiso, también se indica que las metas asignadas pueden no estar bien calculadas y ajustadas a la realidad, lo que podría afectar la justicia y adecuación de los criterios de evaluación. Aunque se mencionan iniciativas, no se percibe un enfoque claro en la mejora continua y en la revisión constante de las estrategias basándose en el feedback de los empleados.

En general, queda claro que la percepción del clima organizacional y las prácticas de recursos humanos varía según las perspectivas de los diferentes entrevistados. Para mejorar el clima laboral y el compromiso de los empleados, sería valioso abordar las áreas de mejora identificadas y ajustar las estrategias para abordar las necesidades específicas de la organización y sus empleados. La transparencia en la comunicación, la participación en la toma de decisiones y la personalización de las iniciativas motivacionales pueden tener un impacto positivo en el clima organizacional.

Análisis Correlacional SPSS

Tabla 6

Datos Descriptivos

	Clima Laboral	Desempeño
Media	3,938	3,112
Error estándar	0,129	0,076
Mínimo	1,170	2,330
Máximo	5,000	3,670

Tabla 7

Prueba de Normalidad Shapiro-Wilk

	Estadístico	gl	Sig.
Clima Laboral	,822	30	,000
Desempeño	,905	30	,011

Esta prueba de normalidad se realiza con la finalidad de conocer la distribución de los datos y con base en esta prueba determinar el tipo de prueba, paramétrica o no paramétrica.

Clima Laboral: El valor del estadístico de prueba (W) es 0.822. Este valor indica que los datos podrían desviarse ligeramente de la normalidad.

Desempeño: El valor del estadístico de prueba (W) es 0.905. En este caso, el valor sugiere que los datos de desempeño están más cerca de la normalidad en comparación con los datos de clima laboral.

Tabla 8

Correlación de Spearman

		Clima Laboral	Desempeño
Clima Laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,409*
	Sig. (bilateral)	.	,025
	N	30	30
Desempeño	Coefficiente de correlación	,409*	1,000
	Sig. (bilateral)	,025	.
	N	30	30

Nota: *La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

El valor de 0.409 indica una correlación positiva entre el clima laboral y el desempeño. Esto significa que, en general, a medida que el clima laboral mejora (por ejemplo, se vuelve más positivo), el desempeño tiende a mejorar también, lo cual coincide con la investigación de Castro & Delgado, (2020), quienes afirman que el desempeño laboral está vinculado con una mayor calidad de vida y un mejor clima laboral. También López (2022) pudo determinar que el clima laboral tiene una incidencia sobre el desempeño de los colaboradores. Sin embargo, la correlación no es perfecta, lo que sugiere que hay otros factores en juego que también pueden influir en el desempeño.

Sig. (bilateral): 0.025: El valor de significancia (p-valor) de 0.025 es menor que el nivel de significancia comúnmente utilizado de 0.05. Esto sugiere que la correlación entre el clima laboral y el desempeño es estadísticamente significativa. En otras palabras, hay suficiente evidencia para afirmar que la relación observada entre estas dos variables no es el resultado del azar.

Respecto al diseño de una propuesta de lineamientos para la mejora del clima laboral en la Agencia De Cobranzas Representaciones Y Servicios Sercovalle Cia. Ltda, se plantean las siguientes estrategias:

Dado que el liderazgo muestra un compromiso con la mejora del clima laboral, es importante enfocarse en mejorar la comunicación. Fomentar la comunicación abierta y regular entre líderes y empleados. Organizar reuniones regulares para compartir información sobre los objetivos de la empresa, los logros y los desafíos. Esto ayudará a mantener a los empleados informados y comprometidos. Tal como lo afirma Gan y Triguiné citado en Ramírez, et al., (2021) la calidad en la comunicación es uno de los factores que determina el clima laboral.

Aunque la cooperación entre los equipos parece aceptable, se puede potenciar aún más la colaboración. Organizar actividades de team building que involucren a miembros de diferentes departamentos para fomentar el entendimiento mutuo y la sinergia entre equipos. También se

pueden establecer proyectos conjuntos que requieran la colaboración de múltiples equipos. Falcón & Matos, (2019) señalan que el clima se ve favorecido por un mayor nivel de participación de los colaboradores y cuando existe un sentir cooperativo entre los trabajadores.

Dado que las relaciones interpersonales tienen un puntaje ligeramente más bajo, se debe considerar ofrecer talleres o sesiones de desarrollo de habilidades interpersonales. Estos talleres pueden abordar temas como la comunicación efectiva, la gestión de conflictos y la construcción de relaciones sólidas entre los empleados. Tal como lo expone Gabini (2018), las relaciones interpersonales, determinan significativamente la percepción que tienen los colaboradores sobre el entorno y el ambiente laboral.

Aunque el puntaje de crecimiento profesional es positivo, si existe margen para mejorar, se considera importante establecer planes de desarrollo de carrera más específicos. Esto podría incluir programas de capacitación, mentoría y opciones de ascenso claras para que los empleados vean un camino claro hacia su crecimiento profesional.

Dado que los empleados valoran la toma de decisiones sólida, se pueden involucrar activamente en el proceso. Realizar sesiones de lluvia de ideas y grupos de enfoque para recopilar opiniones y sugerencias sobre decisiones clave. Esto no solo puede mejorar la calidad de las decisiones, sino también el sentido de pertenencia de los empleados. En palabras de Hernández, (2019), cuando existe una adecuada delegación, se considera a los colaboradores para la toma de decisiones respecto a sus trabajos y condiciones, esto se ve reflejado en una mayor satisfacción.

Aprovechar el puntaje alto en el entorno laboral para fortalecer aún más el bienestar de los empleados. Considerar la posibilidad de crear áreas de descanso cómodas, ofrecer opciones de horario flexible y promover prácticas de bienestar, como programas de ejercicio o actividades de relajación.

Aunque la motivación es alta, debe mantenerse el reconocimiento constante. Implementar sistemas de reconocimiento regular que destaquen los logros de los empleados. Esto puede mantener altos los niveles de motivación y fomentar un ambiente de apoyo y colaboración.

CONCLUSIONES

Los resultados del análisis muestran que el clima laboral en la organización es mayormente positivo y satisfactorio en varias áreas. Se observa que los empleados se sienten empoderados en su trabajo, hay un adecuado nivel de liderazgo y toma de decisiones, así como una alta motivación y satisfacción con el desempeño. La cooperación entre equipos también es aceptable. Sin embargo, se identifican áreas de mejora, como las relaciones interpersonales y el crecimiento profesional. Estos resultados refuerzan la importancia de un ambiente laboral positivo para el rendimiento y la satisfacción de los empleados. La retroalimentación proporcionada por los expertos sugiere que implementar estrategias específicas para abordar las áreas de mejora podría contribuir a seguir mejorando el clima laboral en la organización. En resumen, aunque existen aspectos a fortalecer, en general, la percepción del clima laboral es positiva, lo que resalta la necesidad de continuar trabajando en su mejora constante.

En el análisis del desempeño durante los años 2020, 2021 y 2022, se identifica un patrón general de desempeño laboral en la organización. En 2020, el promedio de desempeño fue de 3,13, indicando un rendimiento "Bueno" y resaltando un equipo con resultados satisfactorios. En 2021, el promedio disminuyó ligeramente a 3,07, dentro de la misma categoría, señalando un posible declive en algunas áreas. Sin embargo, en 2022, el promedio de desempeño se recuperó a 3,13, pero manteniéndose en el mismo nivel observado en 2020. Esta mejora sugiere que se tomaron medidas para abordar posibles problemas que llevaron a la disminución en 2021, demostrando la adaptabilidad de la organización en la gestión del desempeño laboral a lo largo del tiempo.

El coeficiente de correlación de 0.409 revela una relación positiva entre el clima laboral y el desempeño. Esto implica que, en términos generales, a medida que el clima laboral mejora, el desempeño tiende a aumentar, lo cual respalda las conclusiones de Castro & Delgado (2020) que vinculan un mejor clima laboral con una mayor calidad de vida y un rendimiento laboral mejorado. No obstante, la correlación no es perfecta, indicando la existencia de otros factores que también pueden influir en el desempeño de manera complementaria.

La validación de estrategias para mejorar el entorno laboral a través de la opinión de expertos es esencial para asegurar su efectividad. La evaluación resalta la claridad en la presentación de las estrategias, fundamental para que todos comprendan los objetivos. La coherencia con hallazgos previos las respalda con datos y pruebas. Estas estrategias, con un enfoque de mejora continua, tienen el potencial de contribuir significativamente a un ambiente laboral positivo y productivo.

RECOMENDACIONES

Basado en las conclusiones del estudio, se sugiere que la organización desarrolle estrategias específicas para mejorar las áreas de mejora identificadas, como las relaciones interpersonales y el crecimiento profesional. Estas estrategias deben ser diseñadas de manera integral y en colaboración con los empleados, con el objetivo de abordar eficazmente los aspectos que requieren atención.

Dado que se destaca la satisfacción con el desempeño y la motivación de los empleados, se recomienda implementar programas de formación y desarrollo personal y profesional. Estos programas pueden aumentar la sensación de crecimiento y desarrollo entre los empleados, además de fortalecer la relación entre la organización y sus colaboradores.

Considerando que las relaciones interpersonales son un área de mejora, es importante fomentar actividades y espacios que promuevan la colaboración y la comunicación entre los equipos. Talleres de trabajo en equipo, eventos sociales y actividades de integración pueden ayudar a fortalecer las relaciones y mejorar el ambiente laboral.

Para monitorear el progreso a lo largo del tiempo, se recomienda establecer métricas y sistemas de medición continuos del clima laboral y el desempeño. Esto permitirá evaluar la eficacia de las estrategias implementadas y realizar ajustes cuando sea necesario.

En vista de que la cooperación entre equipos es considerada aceptable, es importante fomentar la participación de los empleados en la toma de decisiones y la generación de ideas. Esto puede mejorar aún más el ambiente laboral al involucrar a los empleados en la configuración de su propio entorno laboral.

BIBLIOGRAFÍA

- Bravo, Á., González, G., & Duque, J. (2018). Diseño de estrategias de mejoramiento a partir del diagnóstico de clima organizacional en una empresa distribuidora de combustibles y alimentos. *Revista Entramado*, 12-31.
- Bustos Cando, E. P. (2023). El desarrollo de un manual de clima laboral para mejorar las relaciones interpersonales de los funcionarios del GAD Municipal del Cantón El Chaco (Master's thesis, Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Israel).
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). 684Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*.
- Conrero, S., & Cravero, V. (2019). *El talento humano en las organizaciones: Claves para potenciar su desarrollo*. Editorial Universidad Católica de Córdoba.
- Falcón, Y., & Matos, J. (2019). Psicología. *Clima laboral y satisfacción laboral en los trabajadores de la institución educativa Milagro De Fátima - Huánuco 2019*. Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- Gabini, S. (2018). *Potenciales Predictores Del Rendimiento Laboral*. Teseo.
- Hernández, N. (2019). El liderazgo y su relación con el clima laboral en la organización. *Especialista en Gerencia de Talento Humano*. FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA.
- Hinojosa Neacato, M. M. (2023). Diseño de un manual de clima laboral para la Empresa Pública Municipal de Faneamiento y Cárnicos de Rumiñahui-EPM (Master's thesis, Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Israel).
- López Veliz, S. A. (2022). Incidencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores de la empresa Sixmotors Y Lubrimax (Master's thesis, Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Israel).
- Nuñez, C; Brochero, M. (2019). El talento humano como eje fundamental del desarrollo organizacional en las empresas. Universidad Cooperativa de Colombia. Santa Marta Colombia. Disponible en:
https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/13326/1/2019_talento_humano_empresas.pdf
- Pereña, J. (2013). *CLA Clima Laboral*. TEA Ediciones.

Ramírez, R., Ruiz, C., Gonzales, J., & Cáceres, J. (2021). Clima organizacional en los gobiernos locales. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*, 1198-1208.

Vásquez, M. (2020). *Principios de Gestión ISO 9001*. Ediciones Santa Cruz de la Sierra .

Villacrés, J., & López, H. (2018). Incidencia del Tipo de Liderazgo en el Clima Laboral. Caso del Área de Cajas de las Agencias de Quito de una Entidad Financiera. *UTE Revista Economía y Negocios*, 1 -9

ANEXO 1

FORMATO DE ENCUESTA



ENCUESTA

Incidencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores de la agencia de cobranzas representaciones y Servicios Sercovalle CIA. LTDA

Dirigida a colaboradores de la Agencia De Cobranzas Representaciones

Instrucciones: Lea con atención cada una de las preguntas, responda este cuestionario con la mayor sinceridad posible; en caso de presentar dudas, consulte con el encuestador.

Género:

- Masculino
- Femenino

Edad

- Entre 18 a 26 años
- Entre 27 a 35 años
- Entre 36 a 44 años
- Entre 45 a 55 años
- 56 años o más

Por favor, califique cada afirmación en una escala del 1 al 5, donde 1 es **Totalmente en desacuerdo** y 5 es **Totalmente de acuerdo**.

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI EN ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
1	2	3	4	5

Dimensión	Premisa	1	2	3	4	5
Control	Dan retroalimentación oportuna sobre nuestro rendimiento, dificultades y logros.					
	Existe un seguimiento adecuado para garantizar que los objetivos individuales y del equipo se cumplan.					
	Los líderes señalan las actitudes más conveniente ante errores.					

Liderazgo	Los líderes demuestran habilidades de comunicación efectiva y escuchan las inquietudes de los colaboradores.					
	Existe un canal y una apertura para que los colaboradores podamos expresar inquietudes y sugerencias sin temor a represalias.					
	Reconocen el esfuerzo y el avance por parte de nosotros, los colaboradores de la agencia.					
Cooperación	En el equipo de trabajo hay sinergia que favorece el trabajo en conjunto para alcanzar objetivos comunes de Servicios Sercovalle CIA. LTDA.					
	Los miembros de mi equipo están dispuestos a ayudarse mutuamente cuando surge algún problema en el desempeño de tareas.					
	La comunicación entre los distintos departamentos de la agencia facilita la cooperación y coordinación de actividades y otras áreas.					
	Las diferencias de opinión o conflictos dentro del equipo se abordan de manera armónica para encontrar soluciones conjuntas.					
Toma de decisiones	Considero que tengo la autoridad necesaria para tomar decisiones que afectan mi área de responsabilidad					
	La toma de decisiones en la Agencia de Cobranzas se realiza de manera eficiente y oportuna.					
	En general, me siento satisfecho con el grado de participación que tengo en la toma de decisiones de la agencia.					
Motivación	El clima laboral en la Agencia de Cobranzas es favorable y contribuye positivamente a mi desempeño general.					
	Existe un ambiente de trabajo positivo que favorece la motivación y el rendimiento.					
	Me siento reconocido y valorado por mi trabajo en la agencia					
Relaciones interpersonal es	Las propias dinámicas del campo laboral son regulares, muy cambiantes					
	La agencia no promueve actividades sociales para fortalecer las relaciones entre los colaboradores.					
	Los conflictos entre compañeros se abordan de manera constructiva y oportuna.					
Desempeño	Mi trabajo me brinda oportunidades para aprender y crecer profesionalmente					
	El trabajo que realizo en la Agencia de Cobranzas es satisfactorio					
	Recibo el apoyo y recursos necesarios para cumplir con mis responsabilidades laborales.					
Crecimiento Personal	Me siento apoyado/a para desarrollar mis habilidades y conocimientos en el trabajo.					
	La empresa brinda oportunidades para el crecimiento y desarrollo personal de sus empleados.					
	Siento que puedo equilibrar mi vida personal con el trabajo, lo que me permite crecer como persona.					
Crecimiento Profesional	La empresa ofrece programas de capacitación y desarrollo para mejorar mis habilidades profesionales.					

	Me siento valorado/a por mí desempeño y tengo oportunidades de ascenso dentro de la organización.					
	La empresa fomenta el aprendizaje continuo y el desarrollo de nuevas competencias profesionales.					
Entorno laboral	Existe una comunicación efectiva entre los diferentes niveles jerárquicos de la empresa.					
	La cultura laboral promueve el trabajo en equipo y la colaboración entre colegas.					
	Se reconoce y valora el esfuerzo y la contribución de los empleados a los logros de la empresa.					

ANEXO 2
FORMATO DE ENTREVISTA



- 1. ¿Cómo perciben los empleados la existencia de sistemas y procedimientos para supervisar y controlar el trabajo realizado en la empresa?**
- 2. ¿Cómo describirían el estilo de liderazgo predominante en la empresa y cómo este afecta su motivación y desempeño en el trabajo?**
- 3. ¿En qué medida los empleados sienten que existe un ambiente colaborativo y de apoyo mutuo entre los diferentes equipos y departamentos de la empresa?**
- 4. ¿Se les proporciona a los empleados la oportunidad de participar en la toma de decisiones que afectan directamente su trabajo? ¿Cómo se sienten al respecto?**
- 5. ¿Qué medidas o iniciativas se implementan en la empresa para mantener o aumentar la motivación de los empleados en su desempeño diario?**
- 6. ¿Cómo describirían la calidad de las relaciones entre compañeros de trabajo y la existencia de un ambiente de respeto y camaradería en la empresa?**
- 7. ¿Qué indicadores o métricas se utilizan para evaluar el desempeño de los empleados? ¿Sienten que estos criterios son justos y adecuados?**

Entrevista 1 (Gerente General)

- 1. ¿Cómo perciben los empleados la existencia de sistemas y procedimientos para supervisar y controlar el trabajo realizado en la empresa?**

Como un proceso para analizar el nivel de conocimiento y desarrollo profesional, así como también el nivel de producción que aporta en las áreas de trabajo.

- 2. ¿Cómo describirían el estilo de liderazgo predominante en la empresa y cómo este afecta su motivación y desempeño en el trabajo?**

Como una guía para conseguir un desarrollo eficiente además ayudaría a reforzar las destrezas y habilidades el cual depende mucho del nivel de motivación.

- 3. ¿En qué medida los empleados sienten que existe un ambiente colaborativo y de apoyo mutuo entre los diferentes equipos y departamentos de la empresa?**

Cuando las personas desarrollan las actividades y aportan a la necesidad de alguna de ellas sin presencia de un ente de control.

- 4. ¿Se les proporciona a los empleados la oportunidad de participar en la toma de decisiones que afectan directamente su trabajo? ¿Cómo se sienten al respecto?**

El colaborador considera que su aporte intelectual y físico es valorado y tomado en cuenta como parte de la organización.

- 5. ¿Qué medidas o iniciativas se implementan en la empresa para mantener o aumentar la motivación de los empleados en su desempeño diario?**

Reconocimiento a los años de labor, capacitación, desarrollo profesional, incentivo económico por el cumplimiento de metas.

- 6. ¿Cómo describirían la calidad de las relaciones entre compañeros de trabajo y la existencia de un ambiente de respeto y compañerismo en la empresa?**

En la empresa se mantiene un excelente clima laboral y de compañerismo debido a que las diferentes áreas de trabajo dependen entre ellas para el cumplimiento de metas y objetivos, tomando como base la comunicación entre las áreas.

7. ¿Qué indicadores o métricas se utilizan para evaluar el desempeño de los empleados? ¿Sienten que estos criterios son justos y adecuados?

Indicador Cualitativo (perfil)

Indicador Cuantificable (errores operativos)

A criterio personal si, por cuanto están dando valor al colaborador en la experiencia y la preparación académica, que son muy importantes dentro de un ambiente laboral.

Entrevista 2 (Departamento de Talento Humano)

1. ¿Cómo perciben los empleados la existencia de sistemas y procedimientos para supervisar y controlar el trabajo realizado en la empresa?

Existe la evaluación de desempeño laboral por medio de la cual se califica el desempeño y el potencial del colaborador al realizar sus actividades designadas, la misma que es realizada para deslindar o mantener al colaborador en el equipo de trabajo.

2. ¿Cómo describirían el estilo de liderazgo predominante en la empresa y cómo este afecta su motivación y desempeño en el trabajo?

El estilo de liderazgo predominante dentro de la empresa es como un engranaje, ya que todas las áreas dependen entre sí.

3. ¿En qué medida los empleados sienten que existe un ambiente colaborativo y de apoyo mutuo entre los diferentes equipos y departamentos de la empresa?

En el cumplimiento de las actividades que se desarrollan en los diferentes propuestos por parte de los distas áreas de trabajo con la finalidad del cumplimiento de las metas y objetivos.

4. ¿Se les proporciona a los empleados la oportunidad de participar en la toma de decisiones que afectan directamente su trabajo? ¿Cómo se sienten al respecto?

Si, al inicio de cada mes se genera una reunión entre empleados y administrativos para valorar el cumplimiento de metas y las falencias que existen con el fin de proponer una mejora y dar solución al requerimiento del colaborador.

5. ¿Qué medidas o iniciativas se implementan en la empresa para mantener o aumentar la motivación de los empleados en su desempeño diario?

Se realizan reconocimiento a los años de labor, se cuenta con diversas capacitaciones certificadas para que el desarrollo de los colaboradores se potencialice con la finalidad de mejora en el desenvolvimiento tanto profesional como personal, por otro lado, se brinda un incentivo económico por el cumplimiento de metas.

6. ¿Cómo describirían la calidad de las relaciones entre compañeros de trabajo y la existencia de un ambiente de respeto y compañerismo en la empresa?

Muy buena, ya que existe el apoyo de los colaboradores al momento de desarrollar cada tarea designada, esto conjuntamente con el respeto que cada uno se merece para así cumplir lo propuesto por la empresa.

7. ¿Qué indicadores o métricas se utilizan para evaluar el desempeño de los empleados? ¿Sienten que estos criterios son justos y adecuados?

Para evaluar el desempeño de los empleados se utilizan métodos cualitativos los cuales describen el tema del perfil del colaborador, por otro lado, lo cuantitativos que nos permiten medir y mejor en los errores que se presentan. Los criterios establecidos si son justos y adecuados dentro de la empresa.

Entrevista 3 (Colaboradora)

1. ¿Cómo perciben los empleados la existencia de sistemas y procedimientos para supervisar y controlar el trabajo realizado en la empresa?

Se genera evaluaciones de desempeño para el reporte de personal, pero como colaborador solo tenemos conocimiento de que las han realizado no hemos obtenido una retroalimentación de los resultados.

2. ¿Cómo describirían el estilo de liderazgo predominante en la empresa y cómo este afecta su motivación y desempeño en el trabajo?

La empresa tiene un estilo de liderazgo cerrado debido a que no siempre son consideradas nuestras opiniones para la toma de decisiones.

3. ¿En qué medida los empleados sienten que existe un ambiente colaborativo y de apoyo mutuo entre los diferentes equipos y departamentos de la empresa?

Existen varios departamentos, pero por falta de comunicación entre nosotros y los supervisores no podemos trabajar en conjunto.

4. ¿Se les proporciona a los empleados la oportunidad de participar en la toma de decisiones que afectan directamente su trabajo? ¿Cómo se sienten al respecto?

No somos tomados en cuenta en la toma de decisiones, se realiza reuniones donde nos informan el cumplimiento de metas y los cambios que se debe acatar, pero no se considera nuestras opiniones.

5. ¿Qué medidas o iniciativas se implementan en la empresa para mantener o aumentar la motivación de los empleados en su desempeño diario?

Tenemos una pausa activa de 10 minutos los días martes y jueves que permiten la socialización entre los compañeros.

6. ¿Cómo describirían la calidad de las relaciones entre compañeros de trabajo y la existencia de un ambiente de respeto y camaradería en la empresa?

En cada departamento se tiene una buena relación entre compañeros, pero entre diferentes áreas no existe buena comunicación.

7. ¿Qué indicadores o métricas se utilizan para evaluar el desempeño de los empleados? ¿Sienten que estos criterios son justos y adecuados?

Nos califican con el cumplimiento de las metas y la calidad de la gestión realizada, no siempre son justos debido a que las metas no están bien calculadas en relación a la cartera asignada.

**ANEXO 3
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**



Colaboradores	Año 2020		Año 2021		Año 2022	
Sujeto 1	90/100	Excelente	75/100	Regular	80/100	Bueno
Sujeto 2	84/100	Bueno	72/100	Regular	79/100	Regular
Sujeto 3	91/100	Excelente	83/100	Bueno	87/100	Bueno
Sujeto 4	86/100	Bueno	77/100	Regular	83/100	Bueno
Sujeto 5	72/100	Regular	83/100	Bueno	92/100	Excelente
Sujeto 6	80/100	Bueno	90/100	Excelente	91/100	Excelente
Sujeto 7	94/100	Excelente	75/100	Regular	80/100	Bueno
Sujeto 8	89/100	Bueno	90/100	Excelente	83/100	Bueno
Sujeto 9	78/100	Regular	82/100	Bueno	92/100	Excelente
Sujeto 10	83/100	Bueno	80/100	Bueno	78/100	Regular
Sujeto 11	87/100	Bueno	86/100	Bueno	91/100	Excelente
Sujeto 12	78/100	Regular	94/100	Excelente	71/100	Regular
Sujeto 13	73/100	Regular	90/100	Excelente	93/100	Excelente
Sujeto 14	91/100	Excelente	88/100	Bueno	79/100	Regular
Sujeto 15	96/100	Excelente	82/100	Bueno	90/100	Excelente
Sujeto 16	92/100	Excelente	85/100	Bueno	92/100	Excelente
Sujeto 17	90/100	Excelente	94/100	Excelente	87/100	Bueno
Sujeto 18	90/100	Excelente	83/100	Bueno	92/100	Excelente
Sujeto 19	90/100	Excelente	77/100	Regular	81/100	Bueno
Sujeto 20	79/100	Regular	81/100	Bueno	77/100	Regular
Sujeto 21	84/100	Bueno	83/100	Bueno	75/100	Regular

Sujeto 22	90/100	Excelente	88/100	Bueno	80/100	Bueno
Sujeto 23	78/100	Regular	81/100	Bueno	93/100	Excelente
Sujeto 24	82/100	Bueno	87/100	Bueno	74/100	Regular
Sujeto 25	90/100	Excelente	88/100	Bueno	71/100	Regular
Sujeto 26	72/100	Regular	83/100	Bueno	88/100	Bueno
Sujeto 27	82/100	Bueno	85/100	Bueno	91/100	Excelente
Sujeto 28	79/100	Regular	86/100	Bueno	92/100	Excelente
Sujeto 29	87/100	Bueno	93/100	Excelente	90/100	Excelente
Sujeto 30	92/100	Excelente	94/100	Excelente	87/100	Bueno

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: Incidencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores de la Agencia De Cobranzas Representaciones Y Servicios Sercovalle Cia. Ltda. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: Wilder Enrique Sanz Bermúdez

Título obtenido: Magíster en Gerencia Empresarial, Licenciado en Relaciones Industriales

C.I.: 1758529034

E-mail: Wildersanzb@gmail.com

Institución de Trabajo: Colegio de Licenciados en RRII y RRHH del Zulia

Cargo: Capacitador

Años de experiencia en el área: 6

Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

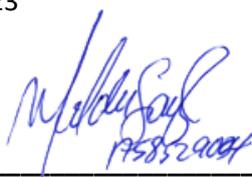
Tema:

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto		X			
Aplicabilidad	X				
Conceptualización	X				
Actualidad		X			
Calidad Técnica		X			
Factibilidad	X				
Pertinencia	X				
TOTAL	20	12			

Observaciones Las estrategias formuladas son claras, evidencian coherencia con los hallazgos y proponen una solución al problema identificado en la organización.

Recomendaciones: Establecer un indicador para evaluar el cumplimiento de cada estrategia

Lugar, fecha de validación: 23/08/2023



Firma del especialista
Wilder Enrique Sanz Bermúdez

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: INCIDENCIA DEL CLIMA LABORAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA DE COBRANZAS REPRESENTACIONES Y SERVICIOS SERCOVALLE CIA. LTDA. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: Ana Cristina Acosta Aguirre

Título obtenido:

C.I.: 1719697730

E-mail: anita.cris@hotmail.es

Institución de Trabajo: Ing. Estadística

Cargo: Jefe del Departamento de Talento Humano

Años de experiencia en el área: 7 años

Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema:

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto	X				
Aplicabilidad		X			
Conceptualización		X			
Actualidad	X				
Calidad Técnica	X				
Factibilidad	X				
Pertinencia	X				
TOTAL	25	8			

Observaciones: Plantea estrategias pertinentes a la solución del problema de manera práctica y sencilla, aplicable y viable para la organización, además es congruente con los resultados obtenidos del diagnóstico.

Recomendaciones: Ninguna

Lugar, fecha de validación: Quito, martes 22 de agosto de 2023.



Firma del especialista
Ing. Ana Cristina Acosta Aguirre

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO
HUMANO

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: **Incidencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores de la agencia de cobranzas representaciones y servicios SERCOVALLE CIA. LTDA.** Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: Johanna Maricela Bósquez Gurumendi

Título obtenido: Mgs. Dirección de Talento Humano

C.I.: 1721779922

E-mail: jbosquez@uisrael.edu.ec

Institución de Trabajo: UIDE-UISRAEL

Cargo: Docente titular

Años de experiencia en el área: 7 años

Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema:

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto	X				
Aplicabilidad		X			
Conceptualización		X			
Actualidad		X			
Calidad Técnica	X				
Factibilidad	X				
Pertinencia	X				
TOTAL	20	12			

Observaciones: La propuesta de implementación de esta investigación es bastante acertada respecto a las estrategias validadas, es importante medir constantemente el clima laboral para poder verificar si es necesario hacer un cambio de estrategias o abordarlas desde otras perspectivas.

Los ambientes de trabajo pueden verse afectados por varias causales, es por ello la importancia de ir monitoreando y mantener una escucha activa con los colaboradores, eso también beneficiará el branding de la empresa.

Recomendaciones: Se recomienda que la medición de clima laboral sea realizada por lo menos de manera semestral para ir analizando los datos y verificando las oportunidades de mejora.

Lugar, fecha de validación: Quito, 23 de agosto 2023.



Firmado electrónicamente por:

JOHANNA MARICELA
BOSQUEZ GURUMENDI

Firma del especialista

Johanna Bósquez