



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

**UNIDAD ACADÉMICA ESCUELA DE DESARROLLO
EMPRESARIAL Y SOCIAL**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO,
MENCIÓN MANAGEMENT 3.0**

**PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR EL
CLIMA LABORAL DE ZEUS CORPORATION, QUEVEDO, EN
2023**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:

**MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO,
MENCIÓN EN MANAGEMENT 3.0**

Autora: Morocho Marcalla, Estefanía Briggith

Director: Schirokauer Yimalkovski, Carlos Gustavo

QUEVEDO

2024



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NC-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

2024

Aprobación del director del Trabajo de Titulación

Loja, 28 febrero de 2024

Magister

Tania Marcela Rojas Rojas

Director de la maestría de Gestión de Talento Humano, mención en Management 3.0

Ciudad.-

De mi consideración:

Me permito comunicar que, en calidad de director del presente Trabajo de Titulación denominado: Propuesta de plan de acción para mejorar el clima laboral de ZEUS CORPORATION, Quevedo, en 2023, realizado por Estefanía Briggith Morocho Marcalla, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, así mismo ha sido verificado a través de la herramienta de similitud académica institucional, y cuenta con un porcentaje de coincidencia aceptable. En virtud de ello, y por considerar que el mismo cumple con todos los parámetros establecidos por la Universidad, doy mi aprobación a fin de continuar con el proceso académico correspondiente.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Director: Mgtr. Carlos Gustavo Schirokauer Yimalkovski

C.I.: 1750485912

Correo electrónico: cgschirokauer@utpl.edu.ec

Declaración de autoría y cesión de derechos

Yo, Estefanía Briggith Morocho Marcalla, declaro y acepto en forma expresa lo siguiente: Ser autora del Trabajo de Titulación denominado: Propuesta de plan de acción para mejorar el clima laboral de ZEUS CORPORATION, Quevedo, en 2023, de la maestría de Gestión de Talento Humano, mención en Management 3.0, específicamente de los contenidos comprendidos en capítulo 1: Resumen Ejecutivo, capítulo 2: Antecedentes, capítulo 3: Estado del Arte, capítulo 4: Priorización de Alternativas, capítulo 5: Caso de Éxito, capítulo 6: Plan de Acción, Capítulo 7: Conclusiones, recomendaciones y plan de contingencia, capítulo 8: Referencias Bibliográficas y capítulo 9: Anexos, siendo Carlos Gustavo Schirokauer Yimalkovski, director del presente trabajo; también declaro que la presente investigación no vulnera derechos de terceros ni utiliza fraudulentamente obras preexistentes. Además, ratifico que las ideas, criterios, opiniones, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad. Eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones judiciales o administrativas, en relación a la propiedad intelectual de este trabajo.

Que la presente obra, producto de mis actividades académicas y de investigación, forma parte del patrimonio de la Universidad Técnica Particular de Loja, de conformidad con el artículo 20, literal j), de la Ley Orgánica de Educación Superior; y, artículo 91 del Estatuto Orgánico de la UTPL, que establece: "Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad", en tal virtud, cedo a favor de la Universidad Técnica Particular de Loja la titularidad de los derechos patrimoniales que me corresponden en calidad de autor/a, de forma incondicional, completa, exclusiva y por todo el tiempo de su vigencia.

La Universidad Técnica Particular de Loja queda facultada para ingresar el presente trabajo al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública, en cumplimiento del artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

.....

Autora: Estefanía Briggith Morocho Marcalla

C.I.: 1207083914

Correo electrónico: ebmorocho3@utpl.edu.ec

Dedicatoria

A Dios por su amor, gracia, protección y por bendecirme en todo lo que emprendo.

A mis amados padres por inculcarme principios y valores que son la base de mi formación integral; por su apoyo moral y económico; y, por compartir sabios conocimientos y experiencias.

A todas las personas que aportaron con el desarrollo y estructura del presente trabajo investigativo.

Agradecimiento

A las principales autoridades de la Universidad Técnica Particular de Loja, por la gestión realizada en beneficio y desarrollo de la educación superior.

Al director(a) de la Unidad de Posgrado de la Universidad Técnica Particular de Loja, por su aporte en el desarrollo y formación de futuros profesionales.

Al Mgtr. Carlos Gustavo Schirokauer Yimalkovski, director del presente trabajo investigativo, por el direccionamiento proporcionado y por impartir sabios consejos para estructurar de forma correcta el documento.

Al personal de la empresa ZEUS CORPORATION, por permitirme realizar la investigación y contribuir con el desarrollo de actividades acordes a los objetivos del proyecto.

Índice de contenido

Portada	I
Aprobación del director del Trabajo de Titulación	II
Declaración de autoría y cesión de derechos	III
Dedicatoria	V
Agradecimiento	VI
Índice de contenido	VII
Resumen	1
Abstract	2
Introducción	3
Capítulo uno	
Antecedentes	5
1.1 Organización	5
1.2 Matriz de diagnóstico	5
1.2.1 Visión, misión, propósito y valores	6
1.2.2 Cultura organizacional	8
1.2.3 Liderazgo organizacional	10
1.2.4 Clima organizacional	12
1.2.5 Proceso y estructura organizacional	14
1.2.6 Diagnóstico organizacional	16
Capítulo dos	
Estado del arte	18
2.1 Introducción al estado del arte	18
2.2 Clima laboral y comunicación efectiva en las organizaciones	18
2.3 Cultura organizacional y clima laboral	23
2.4 Influencia de la cultura organizacional en el clima laboral y comunicación efectiva	25
2.5 Acciones para mejorar el clima laboral	26

Capítulo tres

Priorización de alternativas	27
3.1 Introducción	27
3.2 Identificación de alternativas	27
3.3 Criterios de evaluación	27
3.4 Metodología de evaluación	27
3.5 Resultados de la evaluación	28
3.6 Análisis de resultados	28
3.7 Selección de la alternativa ganadora	31
3.8 Validación de resultados	31

Capítulo cuatro

Análisis comparativo de éxito a través de un caso de aplicación	32
4.1.1 Problemática	32
4.1.2 Posibles causas	33
4.4.1 Posicionamiento en Great Place to Work	36
4.4.2 Resultados de Focus Groups	36
4.4.3 Promociones y desarrollo individual	36
4.4.4 Impacto en la productividad	37

Capítulo cinco

Plan de acción	38
5.1.1 Paso 1: Alcance	39
5.1.2 Paso 2: Tiempo	40
5.1.3 Paso 3: Costos	43
5.1.4 Paso 4: Adquisiciones	45
5.1.5 Paso 5: Riesgos	46
5.1.6 Paso 6: Comunicaciones	48
5.1.7 Paso 7: Responsabilidades (RACI)	50
Conclusiones	52

Recomendaciones	53
Referencias.....	54
Apéndice	56
Apéndice A. Fotos	56
Apéndice B. Matriz de diagnóstico.....	58

Índice de tablas

Tabla 1 Matriz de diagnóstico criterio 1.....	7
Tabla 2 Matriz de diagnóstico criterio 2.....	9
Tabla 3 Matriz de diagnóstico criterio 3.....	11
Tabla 4 Matriz de diagnóstico criterio 4.....	13
Tabla 5 Matriz de diagnóstico criterio 5.....	15
Tabla 6 Matriz de decisión.....	29
Tabla 7 Cronograma del plan de acción	42
Tabla 8 Costos por paquete de trabajo (plan de acción)	43
Tabla 9 Curva S de recursos	45
Tabla 10 Matriz de riesgos	47
Tabla 11 Matriz de Comunicación	49
Tabla 12 Matriz de Responsabilidades (RACI).....	51

Índice de figuras

Figura 1 Diagnóstico organizacional de la empresa ZEUS CORPORATION	17
Figura 2 Diagrama del proyecto (plan de acción)	40
Figura 3 Curva S.....	45

Resumen

En el contexto de la empresa ZEUS CORPORATION de la ciudad de Quevedo, se propone un ambicioso proyecto para mejorar el clima laboral, reconociendo la importancia crítica de un entorno positivo en el rendimiento y la satisfacción de los colaboradores. El objetivo general es diseñar e implementar un plan de acción estratégico que aborde los problemas identificados, que promueva la comunicación efectiva, equilibre la carga de trabajo, reconozca el esfuerzo individual y fomente el desarrollo profesional. Para lograr estos objetivos, se plantean tres metas específicas. En primer lugar, se busca mejorar la comunicación interna mediante la implementación de canales formales, reuniones regulares y espacios virtuales para facilitar el intercambio de ideas. En segundo lugar, se pretende equilibrar la carga de trabajo y reconocer el esfuerzo a través de la redistribución de responsabilidades y programas formales de reconocimiento. Por último, se impulsará un programa de desarrollo profesional que se adapte a las necesidades individuales de los colaboradores, promoviendo el crecimiento y la adquisición de nuevas habilidades. La metodología incluye un análisis de la situación actual del clima laboral, utilizando encuestas, entrevistas y herramientas de diagnóstico. Posteriormente, se implementarán estrategias específicas conforme a los objetivos planteados, para lograr la efectividad del plan. Con este proyecto se espera que la empresa ZEUS CORPORATION experimente una mejora significativa en el clima laboral, reflejada en niveles altos de satisfacción, una comunicación más efectiva y un ambiente propicio para el desarrollo profesional y personal de sus colaboradores.

Palabras clave: gestión del talento humano, plan de acciones, clima laboral.

Abstract

In the context of the company ZEUS CORPORATION in the city of Quevedo, an ambitious project is proposed to improve the work environment, recognizing the critical importance of a positive environment in the performance and satisfaction of collaborators. The overall objective is to design and implement a strategic action plan that addresses identified problems, promotes effective communication, balances workload, recognizes individual effort, and encourages professional development. To achieve these objectives, three specific goals are proposed. First of all, it seeks to improve internal communication by implementing formal channels, regular meetings and virtual spaces to facilitate the exchange of ideas. Secondly, the aim is to balance the workload and recognize effort through the redistribution of responsibilities and formal recognition programs. Finally, a professional development program will be promoted that adapts to the individual needs of employees, promoting growth and the acquisition of new skills. The methodology includes an analysis of the current situation of the work environment, using surveys, interviews and diagnostic tools. Subsequently, specific strategies will be implemented according to the stated objectives, establishing indicators to evaluate the effectiveness of the plan. With this project, it is expected that the company ZEUS CORPORATION will experience a significant improvement in the work environment, reflected in high levels of satisfaction, more effective communication and an environment conducive to the professional and personal development of its collaborators.

Keywords: human talent management, action plan, work environment.

Introducción

La gestión del talento humano es un aspecto fundamental en cualquier organización que aspira sobresalir en un entorno empresarial altamente competitivo. La correcta administración de los recursos humanos no solo se traduce en una fuerza laboral comprometida y motivada, sino que también impacta directamente en la capacidad de la empresa para alcanzar sus metas estratégicas y mantener su éxito a largo plazo. En el dinámico entorno empresarial de la actualidad, la importancia del clima laboral en las organizaciones se ha vuelto un factor determinante para el éxito y la productividad. En este contexto, se analiza la realidad de la empresa ZEUS CORPORATION, de Quevedo, con el objetivo de proponer un plan de acción destinado a mejorar el clima laboral en el año 2023.

La gestión del talento humano comprende una serie de funciones críticas, que abarcan desde la planificación, selección de personal hasta la formación, retención y crecimiento de los colaboradores. En un mundo empresarial en constante evolución, con mercados en expansión y cambios en las dinámicas laborales, es fundamental que las organizaciones se adapten de manera efectiva para atraer y retener a los profesionales más destacados. El clima laboral, entendido como el conjunto de percepciones, actitudes y valores compartidos por los miembros de una organización, desempeña un papel crucial en la satisfacción, motivación y rendimiento de los colaboradores. La gestión del talento humano busca a través este proceso de transformación, fortalecer el compromiso de los colaboradores de la empresa, fomentando la colaboración y optimizando la eficiencia operativa.

A lo largo de esta propuesta, se estudiarán los problemas que enfrenta la empresa ZEUS CORPORATION en relación con su clima laboral, en donde, se identificarán las áreas de oportunidad y con los resultados obtenidos se desarrollará un plan de acción estratégico para abordar estas cuestiones de manera integral. Este plan no solo busca potenciar el bienestar y la satisfacción del talento humano de la empresa, sino también, promover una cultura organizacional que fomente la innovación, el trabajo en equipo y el crecimiento sostenible.

ZEUS CORPORATION es una empresa informática con un crecimiento importante en

sus operaciones y una ampliación de su mercado en los últimos años, lo que podría haber generado nuevos desafíos para mejorar la gestión del talento humano y promover un mejor clima laboral. Esta situación, junto con la posibilidad de cambios en el panorama laboral en el mercado de Quevedo, hace que sea esencial llevar a cabo un análisis situacional para evaluar el clima laboral en la empresa y cómo se realiza la gestión del talento humano en situaciones de conflicto.

En el entorno empresarial, ZEUS CORPORATION enfrenta problemas significativos relacionados con su clima laboral, tales como la falta de comunicación efectiva, la disminución en la satisfacción laboral y la carencia de oportunidades de desarrollo profesional. Estos problemas han generado un impacto negativo en la conexión del equipo, la moral de los colaboradores y la eficiencia operativa de la organización. Ante esta situación, resulta imperativo diseñar e implementar un plan de acción estratégico en el 2023 que aborde estas problemáticas de manera integral, buscando restablecer un ambiente laboral positivo que promueva la colaboración, la motivación y el crecimiento individual y colectivo.

El plan propuesto no solo se enfocará en mejorar la comunicación interna, sino también en equilibrar la carga de trabajo, reconocer y valorar el esfuerzo de los empleados, y establecer programas formales de desarrollo profesional. Estas medidas tienen como objetivo revitalizar la cultura organizacional de la empresa ZEUS CORPORATION, fortaleciendo la conexión entre los miembros del equipo laboral y propiciando un entorno propicio para el éxito individual y colectivo.

El presente trabajo investigativo, tiene por objetivo general diseñar un plan de acción estratégico para mejorar de manera integral el clima laboral de ZEUS CORPORATION, de la ciudad de Quevedo, 2023; y, para alcanzar el objeto de estudio, se plantearon los siguientes objetivos específicos: evaluar la situación actual del clima laboral en la empresa ZEUS CORPORATION, a través de la matriz de diagnóstico y el análisis FODA; identificar las áreas que presentan problemas y las dificultades que afectan el clima laboral, mediante el estudio de campo; y, Diseñar un programa de formación integral y desarrollo profesional con acciones estratégicas para mejorar el clima laboral en la empresa ZEUS CORPORATION.

Capítulo uno

Antecedentes

1.1 Organización

La empresa ZEUS CORPORATION, fue fundada en el año de 1995 por el Ing. Patricio Chiriboga Casanova, ha desempeñado un papel crucial en el sector de la informática. Desde sus inicios, ha abrazado una visión centrada en la excelencia y la innovación, comprometiéndose a ofrecer soluciones informáticas avanzadas. Su estructura organizativa, liderada por el grupo Chiriboga, ha evolucionado para respaldar un crecimiento significativo y la expansión de operaciones en nuevos mercados.

El compromiso de ZEUS CORPORATION va más allá de sus actividades empresariales, extendiéndose a la responsabilidad social corporativa. La empresa ha participado activamente en iniciativas comunitarias, respaldando proyectos educativos y sociales en la ciudad de Quevedo. Este enfoque integral demuestra su compromiso con el desarrollo sostenible tanto a nivel empresarial como en el impacto positivo en la comunidad local.

El crecimiento continuo y la expansión de ZEUS CORPORATION, también plantean desafíos en la gestión del talento humano y la creación de un clima laboral positivo. Estos antecedentes proporcionan un contexto valioso para abordar los problemas identificados y diseñar un plan de acciones estratégico que fortalezca la conexión entre los miembros del equipo y promueva un ambiente laboral propicio para el éxito individual y colectivo.

1.2 Matriz de diagnóstico

La matriz de diagnóstico despliega una visión integral de los resultados derivados de la evaluación de criterios claves que definen la dinámica organizativa de ZEUS CORPORATION. Esta evaluación abarca áreas fundamentales, incluyendo la declaración de visión, misión, propósito y valores, la cultura organizacional, el liderazgo organizacional, el clima organizacional, procesos y estructura organizacional.

En cuando a la metodología implementada para recopilar datos precisos y significativos, se utilizaron varias herramientas, como encuestas, fichas de observación y entrevistas a los miembros del equipo de Talento Humano. Este enfoque permitió una comprensión profunda de los factores que influyen en el clima laboral y el desempeño general de la empresa.

La evaluación de la visión, misión, propósito y valores proporciona una visión clara de la orientación estratégica de la empresa, mientras que la exploración de la cultura organizacional revela los patrones de comportamiento y las creencias compartidas entre los colaboradores. La dimensión del liderazgo organizacional destaca cómo la gestión influye en la motivación y dirección del equipo, y el análisis del clima organizacional arroja luz sobre la percepción general de los empleados respecto al entorno laboral. La revisión de los procesos y la estructura organizacional identifica eficiencias y posibles áreas de mejora, completando así una evaluación integral que sirve como base para la formulación de estrategias específicas de mejora.

1.2.1 *Visión, misión, propósito y valores*

Se detectaron deficiencias en la comprensión y aplicación de la misión y visión por parte de los colaboradores, acompañadas de una falta de difusión efectiva de los valores institucionales. Se propone la implementación de un manual de responsabilidades y la capacitación continua con el fin de consolidar una dirección hacia la excelencia en la entrega de servicios.

Tabla 1

Matriz de diagnóstico criterio 1

Criterio	Factor No.	Descripción de la situación - factor de interno clave	Impacto en la cultura	Posibles causas / raíz del problema (si aplica)	Acción de cambio o mejora sugerida
Criterio 1: Visión, Misión, propósito y valores	1.1	La misión está enfocada en la calidad de servicios, pero existen ciertas limitaciones	1,0	Deficiencia del trabajo en equipo, carencia de un sistema tecnológico para control	Capacitación y empleo de sistemas para llevar un óptimo control de los servicios
	1.2	La visión conlleva a lograr altas calificaciones, pero no existen herramientas para evaluar	1,0	No existe un sistema de control y evaluación del desempeño del TH y servicios	Aplicar test evaluadores del desempeño del TH y desarrollar capacitaciones
	1.3	Los valores excelencia, orientación e innovación poco se practican en la atención y servicio	1,0	No se socializan los valores al TH y no hay un manual de funciones que oriente	Implementar un manual de funciones que dirija el TH en sus funciones
	1.4	El propósito es brindar soluciones tecnológicas y productos de calidad, si evidenciable	3,0	No se evidencian problemas, debido a que si brindan productos de calidad	Por el momento no, de pronto a futuro mejorar el Merchandising e imagen corp.
PROMEDIO CRITERIO 1			1,5		

Nota. Esta tabla se observa el diagnóstico de la visión, misión, propósito y valores de la empresa, información compilada del estudio de campo en la empresa ZEUS CORPORATION

La evaluación del Criterio 1, que aborda la Visión, Misión, Propósito y Valores de ZEUS CORPORATION, revela una brecha significativa entre la declaración y la implementación práctica. Las deficiencias en la interpretación y aplicación de la misión y visión, junto con la falta de difusión efectiva de los valores institucionales, señalan una desconexión entre la aspiración declarada de la empresa y su ejecución en la realidad. Es evidente que la misión, centrada en garantizar la calidad de los servicios informáticos, enfrenta restricciones notables en la atención al cliente que podrían impactar negativamente

la calidad de los servicios en el futuro. Se recomienda abordar estas deficiencias mediante la capacitación del personal de Recursos Humanos y la implementación de un sistema tecnológico eficaz para el control de servicios.

En cuanto a la visión de ser líderes en servicios informáticos, se destaca la ausencia de herramientas para evaluar su cumplimiento actual. Se propone la implementación de pruebas de evaluación del rendimiento del personal y programas de capacitación para mejorar la calidad del servicio, junto con cuestionarios de evaluación para medir la calidad percibida por los clientes. En relación con los valores de excelencia, enfoque al cliente e innovación, se subraya su aplicación limitada en la atención y servicio, lo que sugiere la necesidad de un manual de funciones para orientar al personal y promover la difusión de valores. Finalmente, el propósito de ZEUS CORPORATION se enfoca en proporcionar soluciones informáticas y tecnológicas de alta calidad, y se recomienda mantener la calidad e innovación, implementar estrategias de mercadeo efectivas y utilizar la retroalimentación del cliente como una herramienta clave para evaluar y mejorar continuamente.

1.2.2 Cultura organizacional

El análisis de la cultura organizacional de ZEUS CORPORATION revela retos importantes, destacando dos áreas problemáticas cruciales. Por un lado, la presencia de comportamientos inapropiados, que van desde la falta de profesionalismo hasta conductas perjudiciales para el ambiente laboral, emerge como un factor que impacta negativamente la moral de los empleados y la productividad. Por otro lado, la carencia de reconocimiento y oportunidades de crecimiento profesional constituye un riesgo considerable, ya que puede desencadenar desmotivación y falta de compromiso entre los empleados, generando insatisfacción laboral y propiciando la búsqueda de oportunidades en otras organizaciones.

Para abordar estos desafíos, se sugiere la implementación de estrategias que promuevan comportamientos profesionales, cultiven un entorno laboral respetuoso y reconozcan activamente el esfuerzo individual, contribuyendo así a mejorar la cultura organizacional y fortalecer el compromiso de los colaboradores.

Tabla 2

Matriz de diagnóstico criterio 2

Criterio	Factor No.	Descripción de la situación - factor de interno clave	Impacto en la cultura	Posibles causas / raíz del problema (si aplica)	Acción de cambio o mejora sugerida
Criterio 2: Cultura organizacional	2.1	La cultura organizacional de la empresa no se afianza en sus valores corporativos	2,0	No se han socializado los valores al TH, por ello no se los pone en práctica	Socializar los valores corporativos al TH de la empresa
	2.2	Existen inconvenientes en la atención y servicio, comportamiento inapropiado	1,0	El personal de atención y servicio al cliente desconoce los valores corporativos	Capacitar al TH sobre los valores corporativos y motivarlos a poner en práctica
	2.3	No existe una eficiente comunicación entre los jefes y el personal operativo	1,0	No se implementan charlas, donde se oriente y relacione con el personal operativo	Desplegar charlas con el personal operativo y estimular el trabajo en equipo
	2.4	No se cumplen varias metas por los conflictos generados en el personal de servicios	1,0	No existe una comunicación y orientación, carencia de herramientas	Orientar al TH y proporcionarles un manual de funciones que los direccionen
	2.5	No se reconocen los logros y se promueve el crecimiento profesional del TH	2,0	Falta de incentivos y reconocimiento por el buen desempeño laboral	Incentivar al TH con reconocimientos económicos o premios por su buen accionar
PROMEDIO CRITERIO 1			1,4		

Nota. Esta tabla se observa el diagnóstico de la cultura organizacional de la empresa, información compilada del estudio de campo en la empresa ZEUS CORPORATION

Las recomendaciones proporcionadas para mejorar la cultura organizacional de ZEUS CORPORATION se centran en acciones claves para fortalecer la comprensión y aplicación de los valores corporativos. La capacitación detallada sobre estos valores emerge como un paso fundamental, facilitando a los empleados la internalización y aplicación práctica de la cultura deseada en su rutina laboral. Asimismo, motivar y reconocer activamente a los empleados que reflejen estos valores mediante reconocimientos, premios y apreciación pública constituye una estrategia efectiva para fomentar su incorporación en las acciones y decisiones diarias.

Establecer oportunidades concretas de crecimiento profesional, como programas de capacitación y posibilidades de ascenso, refuerza el compromiso de la empresa con el desarrollo de su talento interno. Además, la implementación de políticas claras sobre comportamientos en el lugar de trabajo, con consecuencias definidas, es esencial para mantener un ambiente laboral respetuoso y profesional, contribuyendo así a la mejora general de la cultura organizacional.

1.2.3 Liderazgo organizacional

El análisis de la matriz de diagnóstico, revela una serie de dificultades sustanciales en el liderazgo organizacional de ZEUS CORPORATION, que afectan directamente al rendimiento y eficacia del equipo. La falta de orientación definida emerge como un problema clave, dejando a los miembros del equipo desorientados y desmotivados. La comunicación ineficaz agrega otra capa de complejidad, con malentendidos y falta de claridad en tareas que afectan la eficiencia laboral. La resistencia al cambio en un entorno tecnológico dinámico se convierte en una barrera para la adopción de nuevas prácticas. La escasa delegación de responsabilidades puede generar sobrecarga para el líder y limitar el crecimiento del equipo. Además, la falta de reconocimiento y motivación contribuye a la desmotivación y disminución del compromiso.

La deficiencia en el desarrollo de habilidades y la microgestión agravan aún más estos problemas. En consecuencia, se resalta la necesidad crítica de que los líderes de ZEUS implementen medidas concretas, como establecer una visión clara, mejorar la comunicación,

fomentar el desarrollo de habilidades y optar por la capacitación del talento humano, para abordar estos problemas y fortalecer el liderazgo organizacional en la empresa.

Tabla 3

Matriz de diagnóstico criterio 3

Criterio	Factor No.	Descripción de la situación - factor de interno clave	Impacto en la cultura	Posibles causas / raíz del problema (si aplica)	Acción de cambio o mejora sugerida
Criterio 3: Liderazgo organizacional	2.1	Falta de dirección clara y comunicación efectiva	2,0	No hay un direccionamiento eficiente en la empresa	Implementación de un manual de funciones
	2.2	Resistencia al cambio	1,0	Lo líderes no optan por cambiar los modelos y sistemas administrativos	Diseño y empleo de un innovador modelo de gestión administrativa
	2.3	Falta de reconocimiento y motivación	2,0	Carencia de incentivos e interés por parte de la administración	Implementar un plan de incentivos, para reconocer la labor del empleado
	2.4	Falta de desarrollo de habilidades	1,0	Falta de capacitación	Desarrollar un plan de capacitación, para cubrir las falencias del TH
	2.5	Microgestión	2,0	Debilidad y limitaciones de la gerencia; limitación de la autonomía empresarial	Despliegan un plan estratégico para optimizar el proceso administrativo
PROMEDIO CRITERIO 1			1,6		

Nota. Esta tabla se observa el diagnóstico del liderazgo organizacional de la empresa, información compilada del estudio de campo en la empresa ZEUS CORPORATION

Para superar los conflictos en el liderazgo de Zeus Corporation, se sugiere la implementación de un manual de funciones para clarificar responsabilidades, un enfoque administrativo innovador para modernizar sistemas, un sistema de incentivos para reconocer el rendimiento, un programa de capacitación para abordar las deficiencias del personal y un plan estratégico para optimizar el proceso administrativo.

Estas acciones buscan fortalecer la dirección, modernizar sistemas, motivar a los empleados, mejorar habilidades y aumentar la eficiencia. Las preguntas cruciales incluyen la identificación de componentes y criterios de éxito en el plan estratégico, los aspectos distintivos del modelo de gestión propuesto, la implementación de incentivos y la ejecución efectiva del programa de capacitación para abordar las carencias del personal en Zeus Corporation. La supervisión activa será clave para lograr resultados positivos.

1.2.4 *Clima organizacional*

El análisis del clima organizacional en ZEUS CORPORATION revela problemas fundamentales que requieren atención para mejorar el bienestar de los colaboradores y optimizar el rendimiento general de la empresa. La insuficiente comunicación, vinculada a la carencia de canales claros y a una cultura organizacional poco transparente, puede abordarse mediante la implementación de canales eficientes y la promoción de una cultura que valore la comunicación abierta. La falta de liderazgo efectivo, posiblemente derivada de la carencia de habilidades y dirección estratégica clara, sugiere la necesidad de programas de desarrollo de liderazgo y una comunicación directiva más clara.

La presencia de dinámicas tóxicas en el ambiente laboral destaca la importancia de establecer políticas y procedimientos claros, así como programas de concienciación para crear un entorno seguro. La falta de reconocimiento y recompensa puede superarse mediante programas formales que valoren y recompensen el desempeño. Asimismo, la falta de oportunidades de crecimiento se aborda mediante planes de desarrollo personalizados y evaluaciones regulares del desempeño. Estas acciones se orientan a cultivar un ambiente laboral saludable, motivador y propicio para el desarrollo continuo de los empleados en ZEUS CORPORATION.

Tabla 4

Matriz de diagnóstico criterio 4

Criterio	Factor No.	Descripción de la situación - factor de interno clave	Impacto en la cultura	Posibles causas / raíz del problema	Acción de cambio o mejora sugerida
Criterio 4: Clima organizacional	2.1	Comunicación deficiente: la falta de una comunicación clara, abierta y efectiva	1,0	Falta de canales de comunicación claros y efectivos	Proporcionar capacitación en habilidades de comunicación para los empleados
	2.2	Falta de liderazgo efectivo: liderazgo deficiente y poco efectivo	3,0	Líderes sin habilidades de gestión y liderazgo adecuadas	Brindar oportunidades de desarrollo de liderazgo para los líderes actuales
	2.3	Ambiente de trabajo tóxico: la presencia de comportamientos negativos	2,0	Cultura organizacional que tolera o fomenta comportamientos negativos	Establecer políticas y procedimientos claros para abordar el acoso laboral
	2.4	Falta de reconocimiento y recompensa: logros no reconocidos o recompensados	2,0	Falta de programas formales de reconocimiento y recompensa	Implementar programas formales de reconocimiento y recompensa
	2.5	Falta de oportunidades de crecimiento y desarrollo: los empleados no tienen oportunidades	1,0	Ausencia de un plan de desarrollo profesional y oportunidades de capacitación	Establecer planes de desarrollo profesional claros para los empleados
	2.6	Cultura organizacional poco saludable: no fomenta la transparencia laboral		Valores y normas que no promueven la colaboración y el respeto	Fomentar una mentalidad de aprendizaje y mejora continua
PROMEDIO CRITERIO 1			1,8		

Nota. Esta tabla se observa el diagnóstico del clima organizacional de la empresa, información compilada del estudio de campo en la empresa ZEUS CORPORATION

El análisis del clima organizacional en ZEUS CORPORATION destaca la necesidad de transformaciones fundamentales. La mejora de la comunicación mediante canales efectivos y capacitación en habilidades esencial, así como el desarrollo de un liderazgo efectivo a través de oportunidades de crecimiento y expectativas claras. Abordar entornos laborales negativos implica establecer políticas específicas de respeto y colaboración.

Se propone la implementación de programas de reconocimiento y retroalimentación regular para valorar los logros de los empleados. La creación de vías claras de desarrollo y crecimiento profesional se logra mediante planes específicos y apoyo. La promoción de una cultura organizacional saludable implica evaluar y promover valores positivos y una mentalidad de aprendizaje continuo. Estas iniciativas buscan un clima organizacional más positivo y motivador, con preguntas clave sobre estrategias específicas para potenciar la comunicación, acciones para cultivar liderazgo efectivo, remedios para entornos laborales negativos, tácticas de reconocimiento equitativo y formas de fomentar una cultura positiva.

1.2.5 Proceso y estructura organizacional

El análisis revela que ZEUS CORPORATION enfrenta inconvenientes significativos en sus métodos y disposición organizativa, caracterizados por una distribución fragmentada de responsabilidades, carencia de procedimientos uniformes y falta de coordinación entre sus divisiones.

Estos problemas podrían derivarse de una organización poco precisa, ausencia de documentación y resistencia a posibles transformaciones. La recomendación clave para mejorar implica una revisión minuciosa de la estructura organizacional, la implementación de procesos uniformes y la promoción de una cultura que fomente la colaboración y una comunicación eficiente entre las diferentes áreas de la empresa. Este enfoque busca abordar los obstáculos identificados y establecer bases sólidas para una operación más cohesionada y eficaz en ZEUS CORPORATION.

Tabla 5

Matriz de diagnóstico criterio 5

Criterio	Factor No.	Descripción de la situación - factor de interno clave	Impacto en la cultura	Posibles causas / raíz del problema (si aplica)	Acción de cambio o mejora sugerida
Criterio 5: Procesos y estructura organizacional	2.1	Falta de claridad en los roles y responsabilidades	1,0	Comunicación deficiente, falta de documentación adecuada, fallas en la estructura	Establecer canales de comunicación efectivos, definir roles y responsabilidades
	2.2	Falta de coordinación entre departamentos	1,0	No se trabaja de manera colaborativa y no hay coordinación efectiva	Fomentar la comunicación y colaboración entre los departamentos
	2.3	Procesos ineficientes	2,0	Falta de estandarización, automatización, capacitación adecuada y recursos	Automatizar tareas rutinarias y establecer estándares y procedimientos claros
	2.4	Resistencia al cambio	2,0	Falta de comunicación efectiva sobre los beneficios del cambio y temores	Involucrar a los empleados en el proceso de cambio, cultura de innovación
	2.5	Falta de alineación estratégica	1,0	No existe una clara alineación de los objetivos estratégicos de la organización	Establecer una misión y visión clara que oriente el desarrollo de los procesos
PROMEDIO CRITERIO 1			1,4		

Nota. Esta tabla se observa el diagnóstico del liderazgo organizacional de la empresa, información compilada del estudio de campo en la empresa ZEUS CORPORATION

Se recomienda implementar acciones sustanciales en ZEUS CORPORATION para mejorar la estructura organizacional. Esto incluye establecer canales de comunicación efectivos, definir roles y responsabilidades con precisión, fomentar la colaboración entre departamentos y automatizar tareas rutinarias. Asimismo, se sugiere establecer una misión y visión claras para alinear estratégicamente la empresa.

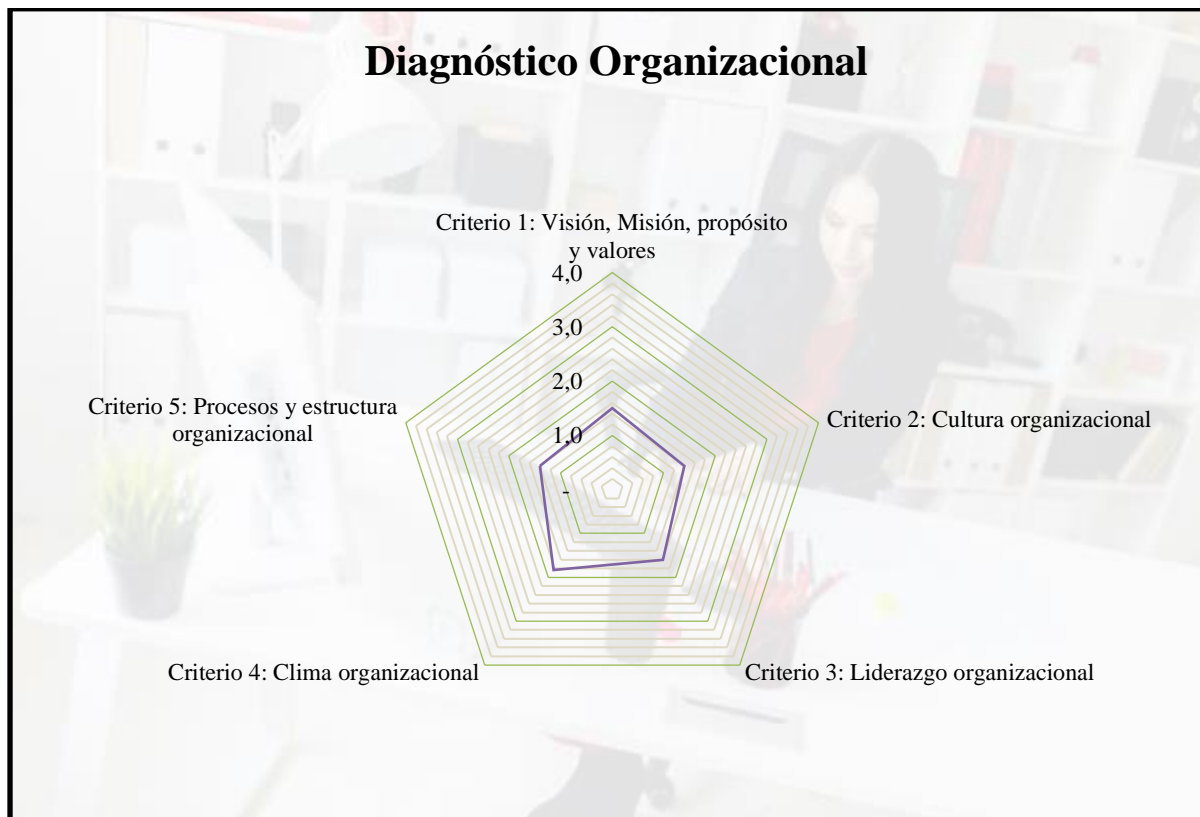
1.2.6 Diagnóstico organizacional

La empresa ZEUS CORPORATION, enfrenta diversos problemas en su estructura y dinámica organizativa, marcados por la desconexión entre su declaración de misión y visión y su aplicación práctica. La misión destaca la especialización en servicios informáticos, aunque se evidencian restricciones, especialmente en la atención al cliente. La cultura organizacional enfrenta obstáculos, como comportamientos inapropiados y falta de reconocimiento, señalando la necesidad de implementar políticas y programas para mejorar la moral de los empleados. Asimismo, en el ámbito del liderazgo organizacional, se identifican dificultades, como la falta de orientación, comunicación ineficaz y resistencia al cambio, lo que sugiere la implementación de programas de desarrollo y expectativas más claras para fortalecer la eficacia del liderazgo.

En cuanto al clima organizacional, se detectan problemas en la comunicación interna, reconocimiento y desarrollo profesional. Abordar estos aspectos puede contribuir a la creación de un entorno laboral más positivo. Por último, la distribución fragmentada de responsabilidades y la carencia de procedimientos uniformes destacan como desafíos en los procesos y la estructura organizacional. Se sugiere revisar la estructura, implementar procesos uniformes y fomentar una cultura de colaboración para mejorar la eficiencia operativa en ZEUS CORPORATION. Los problemas identificados a través del análisis de los criterios, ofrecen una oportunidad para implementar estrategias específicas y promover la mejora continua en la organización.

Figura 1

Diagnóstico organizacional de la empresa ZEUS CORPORATION



Nota. Obtenida del análisis ponderado de los 5 criterios de la matriz de diagnóstico

La Figura 1, refleja un panorama desafiante para ZEUS CORPORATION en todos los criterios analizados. Con valoraciones promedio bajas en visión, misión, propósito y valores (1,5), cultura organizacional (1,4), liderazgo organizacional (1,6), clima organizacional (1,8), y procesos y estructura organizacional (1,4), se revelan áreas críticas que requieren atención inmediata. La discrepancia entre la declaración de principios y su aplicación práctica, junto con problemas en comportamientos inapropiados, falta de reconocimiento y comunicación deficiente, señalan la urgencia de medidas correctivas. Estos resultados destacan la necesidad de una revisión integral y la implementación de estrategias específicas para alinear la cultura, mejorar el liderazgo, fortalecer la comunicación interna y optimizar la estructura organizacional en busca de un cambio positivo en la organización.

Capítulo dos

Estado del arte

2.1 Introducción al estado del arte

El clima laboral, esencial en el ámbito empresarial, se refiere al ambiente psicológico y emocional que impregna un entorno de trabajo (Lloret, 2020). Así mismo, es la suma de percepciones, actitudes y emociones compartidas por los empleados frente a su experiencia laboral (Roque & Querquezana, 2020). La importancia del clima laboral radica en su profunda influencia en el rendimiento y la satisfacción de los colaboradores, así como en su impacto directo en el éxito global de la organización (Bordas, 2016).

Un clima laboral positivo fomenta la motivación, la colaboración y la retención de talento, promoviendo una cultura organizacional sólida. En contraste, un clima laboral negativo puede desencadenar descontento, disminución de la productividad y altos niveles de rotación, afectando la salud organizacional (Olaz & Ortiz, 2022).

En un entorno empresarial competitivo, comprender y cultivar un clima laboral favorable se ha vuelto imperativo. Las empresas exitosas reconocen que la satisfacción y el compromiso de los empleados no solo mejoran el ambiente de trabajo, sino que también impulsan la eficiencia, la innovación y la lealtad, aspectos cruciales para el éxito a largo plazo de cualquier organización (Ortiz & Olaz, 2022).

2.2 Clima laboral y comunicación efectiva en las organizaciones

El clima laboral se define como el conjunto de percepciones, actitudes y emociones compartidas por los empleados en un entorno de trabajo. Refleja la calidad de las relaciones interpersonales, la satisfacción con el trabajo, la percepción del liderazgo y la cultura organizacional (Pérez, 2020). Este concepto va más allá de las condiciones físicas y se centra en la experiencia subjetiva de los empleados, siendo crucial para la productividad, el compromiso y el bienestar general en el ámbito laboral.

Se entiende como el ambiente emocional y psicológico que prevalece en una organización, determinado por las percepciones colectivas de los empleados respecto a

factores como la cultura organizacional, el liderazgo, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo. Este concepto abarca la manera en que los empleados interpretan y experimentan su entorno laboral, influyendo significativamente en la motivación, la satisfacción laboral y la eficacia organizacional. El clima laboral es un indicador clave de la salud emocional de una empresa, y su gestión efectiva puede conducir a entornos laborales más positivos y productivos (Vergara, 2015).

La comunicación efectiva se define como un proceso bidireccional mediante el cual se transmite información de manera clara, precisa y comprensible, logrando que el mensaje sea interpretado de manera correcta por el receptor. Implica no solo la transmisión de ideas, sino también la capacidad de escuchar y entender las respuestas, creando un intercambio significativo y mutuo. Esta se caracteriza por la claridad en la expresión, la empatía hacia los receptores, la adecuación al contexto y la capacidad de generar entendimiento y acción. En un entorno organizacional, es esencial para el logro de objetivos, la construcción de relaciones saludables y la prevención de malentendidos (Ruiz, 2021).

En las organizaciones es un proceso esencial que implica la transmisión clara y comprensible de información entre los miembros de la empresa. Esta va más allá de la simple transmisión de mensajes, involucrando la capacidad de compartir ideas, fomentar la comprensión mutua y construir relaciones sólidas. En un entorno organizacional, así mismo, se traduce en la coherencia y transparencia en la información, promoviendo un flujo constante de retroalimentación y creando un ambiente propicio para la colaboración y la toma de decisiones informada. Además, contribuye a la construcción de una cultura organizacional sólida, fortaleciendo la cohesión interna y la alineación con los objetivos estratégicos de la empresa (González, 2015).

Con el clima laboral en las organizaciones están intrínsecamente interrelacionados, desempeñando roles cruciales para el funcionamiento y la salud de la empresa. El clima laboral, que refleja la percepción colectiva de los empleados sobre su entorno de trabajo, se ve profundamente influenciado por la calidad de la comunicación interna (Fernández M. , 2022).

Una comunicación efectiva contribuye positivamente al clima laboral al proporcionar claridad en los mensajes, fomentar la apertura y la transparencia, y promover una interacción constructiva entre los miembros del equipo. Cuando los canales de comunicación son eficientes, los empleados se sienten informados, comprendidos y valorados, lo que contribuye a un ambiente laboral positivo (Fernández F. , 2016).

Por otro lado, un buen clima laboral, caracterizado por relaciones saludables y colaborativas, facilita la comunicación. Los empleados que se sienten respaldados y motivados son más propensos a participar activamente, compartir ideas y expresar preocupaciones de manera abierta (Rubio, 2023).

En conjunto, la comunicación efectiva y un clima laboral positivo se refuerzan mutuamente, creando un círculo virtuoso que mejora la cohesión del equipo, la productividad y la satisfacción general en el entorno de trabajo. Las organizaciones que reconocen esta interconexión suelen implementar estrategias que promueven tanto la comunicación efectiva como un clima laboral saludable para optimizar el rendimiento y el bienestar de sus empleados (Harrison, 2019).

Mejorar el clima laboral dentro de una organización implica la implementación de estrategias que fortalezcan la comunicación, la participación y el bienestar de los empleados. Una comunicación abierta y transparente es clave, estableciendo canales eficientes para compartir información y celebrar logros. La participación activa de los empleados en la toma de decisiones, junto con programas de reconocimiento y desarrollo profesional, crea un sentido de empoderamiento y pertenencia. Además, la promoción de un ambiente de trabajo saludable, equilibrio entre vida y trabajo, y políticas de conciliación refuerzan el compromiso de los empleados, contribuyendo a un clima laboral positivo donde la colaboración y la innovación prosperan. La evaluación continua mediante encuestas de clima laboral permite ajustar estrategias según las necesidades y expectativas cambiantes de los empleados, garantizando una mejora constante en la calidad del entorno laboral (Giraudier, 2018).

La mejora del clima laboral descrita anteriormente se alinea con los principios fundamentales de *Management 3.0*, una filosofía de gestión moderna que busca promover la

colaboración, la transparencia y la participación activa de los empleados. Al implementar estrategias que fortalecen la comunicación abierta, la participación en la toma de decisiones y el bienestar de los empleados, las organizaciones no solo mejoran el ambiente de trabajo, sino que también adoptan principios esenciales de *Management 3.0*. Estos enfoques, combinados con la evaluación continua a través de encuestas de clima laboral, reflejan la adaptabilidad y la atención constante a las necesidades cambiantes de los empleados, fundamentales para el éxito del *Management 3.0* (Garzías, 2018).

Para mejorar el clima laboral en una organización, se pueden implementar diversas herramientas tecnológicas y métodos que faciliten la comunicación, la participación y el bienestar de los empleados (Molina & Santana, 2018). Algunas estrategias efectivas incluyen:

Plataformas de comunicación interna: utilizar herramientas como Slack, Microsoft Teams o Skype para facilitar la comunicación instantánea y la colaboración entre los equipos, así mismo, implementar canales específicos para compartir noticias, reconocimientos y actualizaciones de la empresa (Molina & Santana, 2018).

Encuestas en línea: emplear herramientas como SurveyMonkey o Google Forms para realizar encuestas periódicas de clima laboral y recopilar *feedback* anónimo de los empleados; y, analizar los resultados para identificar áreas de mejora y tomar acciones específicas (Molina & Santana, 2018).

Plataformas de gestión del desempeño: Implementar sistemas como Workday, BambooHR o 15Five para llevar a cabo evaluaciones de desempeño y establecer metas claras; y, facilitar la retroalimentación regular y reconocimientos a través de estas plataformas (Molina & Santana, 2018).

Redes sociales internas: implementar redes sociales corporativas como Workplace y Facebook para fomentar la interacción entre los empleados y promover un sentido de comunidad; y, establecer grupos temáticos o foros para discutir proyectos, intereses comunes o actividades extracurriculares (Molina & Santana, 2018).

Plataformas de aprendizaje en línea: utilizar herramientas como LinkedIn Learning o UdeMY for Business para ofrecer oportunidades de desarrollo profesional y aprendizaje

continuo; y, personalizar programas de capacitación para satisfacer las necesidades específicas de los empleados (Molina & Santana, 2018).

Gestión de proyectos colaborativos: emplear herramientas como Asana, Trello o Jira para facilitar la gestión de proyectos y promover la colaboración efectiva; y, mejorar la visibilidad y transparencia en las tareas y responsabilidades (Molina & Santana, 2018).

La implementación efectiva de estas herramientas y métodos tecnológicos contribuye a fortalecer el clima laboral, mejorar la comunicación interna y promover un entorno de trabajo colaborativo y positivo. Es esencial adaptar estas estrategias según las necesidades específicas de la organización y mantener una evaluación constante para ajustarlas según la evolución de las circunstancias y las expectativas de los empleados (Molina & Santana, 2018).

A continuación, se citan varios casos de empresas que han transformado su comunicación interna mediante acciones estratégicas:

Zappos, la reconocida empresa de comercio electrónico, ha transformado su comunicación interna mediante la promoción de la transparencia. A través de blogs internos y reuniones abiertas, la compañía ha creado un ambiente donde la información fluye libremente, permitiendo a los empleados de todos los niveles participar en conversaciones significativas. Esta estrategia ha contribuido a una cultura empresarial más abierta y colaborativa (Martínez & Parra, 2018).

Cisco ha potenciado su comunicación interna mediante la implementación de tecnologías de colaboración, destacando la herramienta Cisco Webex Teams. Facilitando reuniones virtuales, intercambio de archivos y mensajería instantánea, la empresa ha logrado mejorar la conectividad y eficiencia del equipo, especialmente en entornos donde los empleados están dispersos geográficamente (Martínez & Parra, 2018).

IBM ha fortalecido su comunicación interna a través de la plataforma IBM Connections. Integrando redes sociales empresariales, wikis y blogs, la compañía ha fomentado la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los empleados. Esta herramienta ha

sido fundamental para crear un entorno donde la información se comparte de manera efectiva (Martínez & Parra, 2018).

HubSpot ha mejorado su comunicación interna al adoptar una cultura centrada en el *feedback* constante. Con el uso de herramientas como *15Five* y Slack, la empresa facilita la retroalimentación regular entre empleados y equipos, promoviendo un entorno donde la comunicación abierta y constructiva es esencial para el desarrollo y la mejora continua (Martínez & Parra, 2018).

Buffer ha destacado en la mejora de la comunicación interna mediante su modelo de trabajo distribuido. Utilizando herramientas como Slack y Zoom, la empresa ha superado los desafíos de la distancia geográfica, estableciendo políticas que fomentan la transparencia y la comunicación constante entre empleados que trabajan desde diferentes ubicaciones (Martínez & Parra, 2018).

2.3 Cultura organizacional y clima laboral

La cultura organizacional es un conjunto de valores, creencias, normas, comportamientos y prácticas compartidas que definen la identidad única de una organización. Es la expresión de la personalidad y la forma de ser de una empresa, moldeada a lo largo del tiempo por sus experiencias, éxitos, fracasos y las interacciones de sus miembros. La cultura organizacional influye en la manera en que los empleados interactúan entre sí, toman decisiones y abordan los desafíos diarios. Además, juega un papel crucial en la atracción y retención de talento, así como en la percepción de la organización por parte de clientes y otras partes interesadas. La cultura organizacional, al ser una fuerza guía, modela la identidad y la dirección estratégica de la empresa (Bayón, 2019).

La cultura organizacional desempeña un papel fundamental en la configuración del clima laboral de una organización, influyendo en la manera en que los empleados experimentan y responden a su entorno de trabajo. Cuando los valores y normas culturales son compartidos y respaldados por la empresa, se crea un sentido de pertenencia y cohesión entre los empleados, contribuyendo a un clima laboral positivo. La transmisión de una comunicación abierta y transparente, la promoción de un liderazgo alineado con los principios

culturales, y el reconocimiento de los logros individuales son aspectos clave que emergen de una cultura organizacional sólida y que se traducen en un clima laboral en el que la confianza, la colaboración y la motivación prosperan (Ariza, 2023).

Cuando la cultura organizacional y el clima laboral están en armonía, se crea un entorno laboral que no solo refleja los valores fundamentales de la organización, sino que también potencia el bienestar y la productividad de los empleados. Esta alineación promueve la retención del talento, la satisfacción laboral y la capacidad de la organización para enfrentar desafíos con adaptabilidad y resiliencia. En consecuencia, las empresas exitosas reconocen la importancia de gestionar y nutrir tanto la cultura como el clima laboral para garantizar un ambiente de trabajo positivo y efectivo (García et al., 2021).

A continuación, se hace mención a varias empresas que han mejorado su entorno laboral a través de programas de inclusión y diversidad:

MSD, una empresa farmacéutica líder, ha implementado un sólido programa de diversidad e inclusión para mejorar el clima laboral. La compañía se ha centrado en la equidad de género, la inclusión de minorías étnicas y la diversidad en general. MSD ha establecido metas específicas para aumentar la representación de grupos subrepresentados en roles clave y ha desarrollado programas de capacitación para fomentar la conciencia sobre la diversidad y los sesgos inconscientes.

Además, MSD ha creado grupos de recursos para empleados que ofrecen apoyo y *networking* para comunidades específicas, como empleados LGBTQ+, personas con discapacidades y otros grupos minoritarios. Estos grupos no solo proporcionan un espacio seguro para la expresión y el intercambio de ideas, sino que también contribuyen a fortalecer el sentido de pertenencia y conexión entre los empleados.

La empresa ha promovido la diversidad en todos los niveles de la organización, desde la contratación hasta el liderazgo, demostrando un compromiso integral con la creación de un entorno laboral inclusivo. Estas iniciativas de diversidad e inclusión en MSD no solo han mejorado el clima laboral, sino que también han llevado a un aumento en la innovación y la

productividad, demostrando los beneficios tangibles de una cultura organizacional diversa y acogedora (MSD, 2023).

Por otro lado, la empresa Google ha liderado el camino en la implementación de programas de inclusión y diversidad para mejorar el clima laboral. La empresa ha adoptado estrategias para fomentar la representación de grupos subrepresentados, implementando programas de capacitación, estableciendo metas de diversidad y promoviendo una cultura inclusiva. Estas iniciativas no solo han mejorado la diversidad en la fuerza laboral, sino que también han contribuido a un entorno de trabajo más inclusivo y respetuoso (Salazar & Valdez, 2023).

Salesforce ha implementado un programa centrado en la igualdad de género para mejorar su clima laboral. La empresa ha establecido metas específicas para cerrar la brecha salarial de género, proporcionando capacitación en sesgos inconscientes y promoviendo la igualdad de oportunidades para todos los empleados. Estas acciones han fortalecido la cultura inclusiva de Salesforce y han tenido un impacto positivo en la satisfacción y el compromiso de los empleados (Arce & Dueñas, 2022).

Accenture ha lanzado el programa "Inclusión y Diversidad en Acción", que se centra en la creación de un entorno laboral más inclusivo para todos. La empresa ha implementado prácticas de contratación inclusivas, ha promovido la diversidad en liderazgo y ha proporcionado recursos y apoyo a empleados de diversos orígenes. Estas iniciativas han contribuido a un clima laboral en el que cada empleado se siente valorado y aceptado (Arce & Dueñas, 2022).

2.4 Influencia de la cultura organizacional en el clima laboral y comunicación efectiva

La influencia de la cultura organizacional en el clima laboral y la comunicación efectiva es profunda y determinante para la salud general de una organización. La cultura establece el tono, define los valores fundamentales y modela las expectativas, creando un marco para las interacciones cotidianas y las relaciones laborales. Cuando la cultura organizacional es positiva y alineada con los objetivos de la empresa, se traduce en un clima laboral saludable

donde los empleados se sienten comprometidos, motivados y conectados con los valores compartidos (Llanos, 2017).

La comunicación efectiva, por su parte, actúa como el puente que conecta la cultura con el clima laboral. Una cultura que valora la transparencia y la apertura facilita una comunicación más franca y honesta entre los diferentes niveles jerárquicos y entre colegas. La calidad de la comunicación interna refleja la salud de la cultura organizacional, afectando directamente la percepción y la experiencia de los empleados en el entorno laboral. Cuando la comunicación fluye sin obstáculos y refleja los valores culturales, se fortalece la cohesión, la colaboración y la eficiencia en la organización (Jáuregui, 2020).

2.5 Acciones para mejorar el clima laboral

La implementación de acciones para mejorar el clima laboral dentro de una organización puede tener un impacto significativo en diversos aspectos que contribuyen al bienestar y la eficiencia de los empleados. En primer lugar, un plan de acción estructurado y centrado en la mejora del clima laboral puede fortalecer la comunicación interna, fomentando la apertura, la transparencia y el intercambio de ideas entre los distintos niveles de la organización. Esto no solo contribuye a una mayor cohesión, sino que también crea un entorno donde los empleados se sienten escuchados y valorados (Morlegan & Ayala, 2021).

Un plan que promueva programas de reconocimiento y desarrollo profesional puede impulsar la motivación y el compromiso de los empleados. El reconocimiento de logros individuales y de equipo, junto con oportunidades para el crecimiento y la adquisición de nuevas habilidades, crea un ambiente donde los empleados se sienten incentivados y respaldados en su desarrollo profesional. En conjunto, estas acciones no solo mejoran la satisfacción laboral, sino que también pueden tener un impacto positivo en la retención del talento, la productividad y la calidad general del trabajo realizado por el equipo. La influencia efectiva de un plan de acción bien ejecutado se refleja en la creación de un entorno laboral que nutre el potencial de los empleados y fortalece la cultura organizacional (Sevilla, 2022).

Capítulo tres

Priorización de alternativas

3.1 Introducción

En este capítulo se detalla la metodología utilizada para la priorización de alternativas, con el objetivo de seleccionar la más adecuada para abordar las deficiencias detectadas en la empresa, según lo expuesto en el capítulo 1. Se empleó una matriz de decisión que considera criterios claves, como tiempo de implementación, impacto en la productividad, costo estimado y relevancia con la maestría de talento humano.

3.2 Identificación de alternativas

Se recapitulan las alternativas propuestas para mejorar el clima laboral en ZEUS CORPORATION, abordando la comunicación interna, programas de desarrollo y capacitación, proceso de selección de talento humano, participación activa de los trabajadores, liderazgo y desarrollo de habilidades del personal.

3.3 Criterios de evaluación

Se establecen los criterios de evaluación utilizados en la matriz de decisión, que incluyen mejora de la comunicación interna, programas de desarrollo, revisión de procesos de selección, fomento de la participación activa, programas de liderazgo y desarrollo de habilidades.

3.4 Metodología de evaluación

Se explica detalladamente cómo se aplicó la matriz de decisión, resaltando la importancia de cada criterio y la ponderación asignada a cada alternativa. La matriz de decisión proporciona una forma estructurada de evaluar y comparar diferentes alternativas para abordar el objetivo de mejorar el clima laboral en la empresa ZEUS CORPORATION, Quevedo, abordando la comunicación interna, programas de desarrollo y capacitación, proceso de selección del TH, participación activa de los trabajadores, liderazgo y desarrollo de habilidades del personal. Cada alternativa se evalúa en función de varios criterios de evaluación, y se les asigna una puntuación en una escala del 0 al 10 en función de la

importancia de cada criterio. Luego, se calcula un total ponderado para cada alternativa en función de estas puntuaciones.

3.5 Resultados de la evaluación

Se presentan los resultados obtenidos al aplicar la matriz de decisión a las cinco alternativas de mejora propuestas. Cada alternativa se evalúa según los criterios establecidos.

3.6 Análisis de resultados

Se realiza un análisis detallado de los puntajes obtenidos por cada alternativa, destacando las fortalezas y debilidades de cada una en relación con los criterios de evaluación.

Tabla 6

Matriz de decisión

Objetivo de mejora	Mejorar el clima laboral en la empresa ZEUS CORPORATION, Quevedo, abordando la comunicación interna, programas de desarrollo y capacitación, proceso de selección del TH, participación activa de los trabajadores, liderazgo y desarrollo de habilidades del personal.					
		Mejora de la comunicación interna	Programas de desarrollo y capacitación continua	Revisión de procesos de selección del talento humano	Fomentación de la participación activa de los trabajadores	Programas de liderazgo y desarrollo de habilidades
Criterios de evaluación	Importancia del criterio del 0 al 10 0 – No es importante 10 – Es muy importante	Establecer una comunicación interna efectiva que promueva la comprensión y alineación con la misión, valores de la empresa ZEUS CORPORATION, así como el fomento de una cultura innovadora y un clima laboral positivo.	Implementar programas de desarrollo profesional y capacitación para los colaboradores con un enfoque en el fortalecimiento de habilidades de liderazgo, motivación, innovación y adaptabilidad. Esto mejorará el clima laboral.	Evaluar y optimizar los procesos de selección de personal para identificar ineficiencias y áreas de mejora, con el objetivo de contratar talento adecuado que contribuyan a mantener y crear un clima laboral propicio para un buen desempeño del personal en todas sus áreas.	Fomentar la participación activa de los empleados en la toma de decisiones y la generación de ideas innovadoras, lo que fortalecerá la cultura de innovación, clima laboral y el compromiso con los objetivos la empresa.	Implementar programas de liderazgo y desarrollo de habilidades para los líderes de la organización, centrándose en mejorar su capacidad de inspirar, guiar y apoyar a los colaboradores de la empresa. Mejorando de esta forma el clima y desempeño laboral.

Tiempo de implementación (a mayor tiempo menor puntuación)	8	9	8	7	10	8
Impacto en la productividad de la compañía	10	10	10	9	9	10
Costo estimado de la alternativa propuesta (a mayor costo menor puntuación)	8	8	6	7	8	6
Relevancia con la maestría de talento humano	7	8	9	8	9	10
TOTAL		$= 8*9 + 10*10 + 8*8 + 7*8 = 292$	$= 8*8 + 10*10 + 8*6 + 7*9 = 275$	$= 8*7 + 10*9 + 8*7 + 7*8 = 258$	$= 8*10 + 10*9 + 8*8 + 7*9 = 297$	$= 8*8 + 10*10 + 8*6 + 7*10 = 282$

Nota. La tabla presenta los resultados de la matriz de decisión aplicada a cinco alternativas de mejora.

3.7 Selección de la alternativa ganadora

Se argumenta la elección de la alternativa ganadora, la cual obtuvo el puntaje más alto en la matriz de decisión. Se discuten las razones detrás de esta elección en términos de impacto, viabilidad y alineación con los objetivos de mejora. En base a estos resultados, la “Alternativa de mejora 4 - Fomentación de la participación activa de los trabajadores” tiene la puntuación total ponderada más alta (297), lo que la convierte en la opción más favorable considerando los criterios y ponderaciones proporcionados.

3.8 Validación de resultados

Esta alternativa se destaca por su impacto en la productividad, clima laboral y su relevancia con la maestría gestión de talento humano. Sin embargo, la elección final puede depender de otros factores, como la viabilidad y la capacidad de implementación de cada alternativa en el contexto específico de la empresa ZEUS CORPORATION, para ello, se requiere de una coordinación detallada de los criterios evaluados, para la toma de decisiones de cada acción a desarrollar, considerando la prioridad, necesidad, tiempo, impacto y costos.

Capítulo cuatro

Análisis comparativo de éxito a través de un caso de aplicación

En el entorno empresarial actual, la mejora del clima laboral y la participación activa de los empleados son elementos fundamentales para el éxito organizacional. Este análisis se centra en el caso de éxito de Kimberly Clark Professional, una empresa líder mundial en productos esenciales que enfrentó desafíos en su clima laboral y logró mejoras significativas mediante estrategias y acciones específicas. La elección de este caso se justifica por su destacado posicionamiento en la lista de “Great Place to Work”, su reconocida trayectoria y la aplicabilidad directa de sus acciones a la alternativa de mejora priorizada en el capítulo 3, titulado “Fomentación de la Participación Activa de los Trabajadores”.

Es relevante señalar que, aunque el tamaño y tipo de empresa; así como el entorno de Kimberly Clark Professional, difieren en ciertos aspectos con el problema que la empresa buscaba resolver; su enfoque y los resultados obtenidos, coinciden en parte con el diagnóstico realizado en la empresa ZEUS CORPORATION. Por lo tanto, se considera un aporte válido este caso.

A continuación, se presenta la problemática que enfrentó la empresa Kimberly Clark Professional y las acciones implementadas que contribuyeron al éxito y bienestar general de la misma.

4.1 Diagnóstico del problema

4.1.1 Problemática

Durante el periodo entre 2006 y 2013, Kimberly Clark Professional enfrentó un deterioro en su posición en la lista de Great Place to Work, indicando problemas significativos en su clima laboral. A pesar de ser una empresa líder con una larga historia de éxito y altas ventas, la percepción positiva de los empleados disminuyó, planteando una problemática que requería una atención inmediata (HR Latam, 2021).

4.1.2 Posibles causas

Una de las posibles causas radicaba en las discrepancias en la evaluación del talento y su participación activa en la toma de decisiones. Aunque Kimberly empleaba un sistema de evaluación de desempeño propio, basado en evaluaciones cualitativas y mapas de talento internos, las diferencias notables con los mapas de HR Latam indicaban posibles fallas en la precisión de la evaluación del talento.

La falta de una gestión adecuada durante la introducción de una nueva planta generó problemas logísticos para los empleados. La carencia de comunicación efectiva y planificación contribuyó a la insatisfacción, afectando el clima laboral y la participación activa en los procesos administrativos y operativos. Una comunicación más clara y proactiva podría haber evitado estos problemas, mejorando la adaptación de los empleados y su compromiso con los cambios.

Además, la necesidad de mejoras en el clima organizacional se manifestó claramente a través de la caída en la posición de Kimberly en Great Place to Work, por lo tanto, la falta de una estrategia para mantener y mejorar el clima laboral podría haber sido una contribuyente importante que generó ciertas discrepancias entre el personal.

Estos factores, en conjunto, señalan la necesidad crítica de abordar la precisión en la evaluación del talento, implementar una gestión de cambio efectiva, lograr una mayor participación en la toma de decisiones y estratégicamente mejorar el clima organizacional para mantener la satisfacción y productividad de los empleados (HR Latam, 2021).

Estos problemas de comunicación y participación se asemejan a los identificados en el caso de ZEUS CORPORATION. Este último, al igual que el caso de Kimberly, se establece como una referencia valiosa de éxito al abordar problemas similares, consolidando la importancia de una gestión integral para la optimización del clima laboral.

4.2 Acciones implementadas por la empresa para solucionar la problemática

Las acciones implementadas por Kimberly Clark Professional para mejorar el clima laboral, fueron: introducir un sistema de evaluación de desempeño propio, que incluía tanto la evaluación de desempeño de resultados como la evaluación de desempeño por

competencias, del mismo modo, se desarrolló un mapa de talento (*ninebox*) basado en rasgos cualitativos para identificar potenciales altos, medios y bajos. Esto para identificar y evaluar el potencial de los empleados, lo que permitió seleccionar mejor el talento humano y asignar roles acorde a su potencial.

Se llevaron a cabo programas de coaching ejecutivo durante tres años consecutivos, dirigidos a líderes de niveles intermedios y altos, en donde, se identificaron *high potentials* para sucesión y se trabajó en sus habilidades de liderazgo. Este programa, no solo se centró en el desarrollo de habilidades de liderazgo, también involucró activamente a los empleados en su crecimiento profesional. Identificar y trabajar con *high potentials* para sucesión implicó que los empleados participaran directamente en la planificación de sus carreras y en el fortalecimiento de su liderazgo. Esta iniciativa no solo mejoró la eficacia de los líderes, sino que también cultivó una cultura de participación y compromiso entre los empleados, contribuyendo al mejoramiento del clima laboral y al reconocimiento de Kimberly Clark Professional como un excelente lugar para trabajar.

Aunque el caso de éxito no proporciona detalles específicos sobre programas formales de participación, se establece, que la inclusión de los empleados en el proceso de mejora del clima organizacional y en la evaluación del potencial contribuyó a obtener resultados positivos. La comunicación abierta de los resultados, la atención a las necesidades individuales y el enfoque en el desarrollo personalizado, desde *coaching* ejecutivo hasta programas de sucesión, implican una participación activa de los empleados en su propio crecimiento y en la dirección de la empresa. Este compromiso activo se reflejó en el logro del primer puesto en *Great Place to Work*, indicando que la participación de los empleados fue un factor clave en el éxito de las iniciativas implementadas por la empresa.

Otra acción implementada por Kimberly Clark Professional para fomentar la participación activa de los empleados y mejorar el clima laboral, fue la consulta y el uso estratégico de *focus groups* como parte de un proceso de diagnóstico profundo del clima organizacional. La empresa reconoció la importancia de comprender las percepciones y

preocupaciones de los empleados, y para ello, empleó *focus groups* para recopilar información valiosa directamente de los equipos de trabajo.

La estrategia de realizar 15 a 20 sesiones de *focus groups* en plantas industriales y oficinas corporativas permitió identificar problemas específicos que no habían sido detectados previamente mediante encuestas. Este enfoque participativo dio voz a los empleados, brindándoles la oportunidad de expresar sus inquietudes y sugerir soluciones. La inclusión de los empleados en este proceso no solo mejoró la calidad del diagnóstico del clima organizacional, también fortaleció la conexión entre la dirección y los equipos, promoviendo así un ambiente laboral más colaborativo y participativo (HR Latam, 2021).

4.3 Resultados obtenidos por la empresa

Los resultados obtenidos por Kimberly Clark Professional fueron notables en varios aspectos puntuales. En primer lugar, respecto a la problemática de la percepción de los empleados, la mejora sustancial en la posición de la empresa en Great Place to Work, indicó que las acciones estratégicas, como el coaching ejecutivo y la atención a las necesidades individuales, tuvieron un impacto positivo en la cultura laboral y en la satisfacción de los empleados. Por ello, pasaron de una posición menos destacada a alcanzar el primer puesto en los años 2011 y 2012 en Perú, lo que indica el éxito de las acciones implementadas para resolver la problemática inicial.

En segundo lugar, la participación activa de los empleados se fortaleció considerablemente a través de iniciativas como programas de *coaching* ejecutivo (proceso personalizado de desarrollo profesional, destinado a mejorar las habilidades y competencias del talento humano) y la identificación de *high potentials* (identificación del potencial, desarrollo y crecimiento de los empleados dentro de la empresa). Estas acciones no solo contribuyeron al desarrollo individual de los empleados, también los integró activamente en el proceso de mejora y desarrollo de la empresa. La retroalimentación directa recopilada a través de *focus groups* (grupo focal o de discusión) también demostró un compromiso más profundo de los empleados en la evolución de la empresa.

Por último, la implementación de acciones específicas para mejorar el clima laboral, como el reajuste de horarios y las mejoras en la gestión del cambio, resultó en un ambiente laboral más favorable. Esto se tradujo en un aumento en la productividad y la satisfacción de los empleados, como se reflejó en la posición mejorada en Great Place to Work y en el reconocimiento de la calidad de vida laboral. En conjunto, estos resultados consolidaron la posición de Kimberly Clark Professional como un excelente lugar para trabajar (HR Latam, 2021).

4.4 Validación de la aplicabilidad de la alternativa de mejora a través del caso

La aplicabilidad de la alternativa de mejora priorizada en el capítulo 3 “Fomentación de la participación activa de los trabajadores” en el caso de éxito de Kimberly Clark Professional, se valida a través de varios indicadores y resultados tangibles, derivados de las acciones implementadas:

4.4.1 Posicionamiento en Great Place to Work

El hecho de que Kimberly Clark Professional mejoró significativamente su posición en la lista de Great Place to Work, alcanzando el primer puesto en los años 2011 y 2012, valida la efectividad de fomentar la participación activa de los empleados. El reconocimiento externo en este contexto sugiere que la cultura de trabajo mejoró y que los empleados se sintieron más comprometidos y satisfechos.

4.4.2 Resultados de Focus Groups

La utilización de *focus groups* permitió recopilar retroalimentación directa de los trabajadores sobre el clima organizacional. Si los resultados obtenidos de estas sesiones reflejan mejoras en la percepción y participación de los empleados, esto valida que la estrategia de participación activa fue efectiva para abordar las preocupaciones y desafíos específicos identificados.

4.4.3 Promociones y desarrollo individual

El éxito de programas como el *coaching ejecutivo* y la identificación de *high potentials*, donde los empleados participaron activamente en su propio desarrollo, se refleja en las promociones y avances profesionales; es decir, si un porcentaje significativo de los

participantes en estos programas ascendió a roles de mayor responsabilidad, esto valida la aplicación exitosa de la participación activa en el crecimiento individual y organizacional.

4.4.4 Impacto en la productividad

La mejora del clima laboral, resultado de la participación activa, debería reflejarse en un aumento de la productividad. Si hay evidencia de mejoras medibles en la eficiencia y desempeño laboral, esto valida la conexión entre la participación activa de los empleados y los resultados positivos para la empresa, algo que fue evidente en el caso de éxito.

En conclusión, la validación de la alternativa de mejora, se cimenta en la observación de datos cuantificables como: la posición de la empresa, resultados de *focus groups*, avances profesionales individuales, el impacto general en la productividad y el mejoramiento del clima laboral, por ello, se establece que estos indicadores respaldan la eficacia de la estrategia implementada por Kimberly Clark Professional (HR Latam, 2021).

Capítulo cinco

Plan de acción

En el actual entorno empresarial, la participación activa de los colaboradores se ha erigido como un pilar esencial para el éxito organizacional. Reconociendo la importancia de este factor en el mejoramiento del clima laboral, se propone implementar estratégicamente *focus groups* en ZEUS CORPORATION, acogiendo la exitosa experiencia de Kimberly Clark Professional, expuesta y analizada en el capítulo cuatro.

El objetivo fundamental de este plan de acción es crear un espacio dinámico y reflexivo, donde los colaboradores puedan expresar abiertamente sus percepciones, inquietudes y contribuciones hacia el ambiente laboral. A través de la recopilación de retroalimentación directa, se busca obtener una comprensión profunda de las dinámicas internas y, así, formular acciones concretas para impulsar la participación activa y mejorar el clima organizacional.

El plan de acción se articula en torno a una metodología estructurada que abarca desde la identificación de grupos de enfoque hasta la implementación de iniciativas específicas basadas en los hallazgos. Su éxito se evaluará a través de la satisfacción y participación activa de los colaboradores, y su flexibilidad permitirá ajustes continuos para adaptarse a las necesidades cambiantes de ZEUS CORPORATION.

En este capítulo, se aplicará la metodología de 7 pasos de gestión de proyectos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para llevar a cabo la implementación del plan de acción, destinado a potenciar el clima laboral en ZEUS CORPORATION. Centrado en la alternativa de priorización “Fomentación de la Participación Activa de los Colaboradores”, este enfoque busca capitalizar la experiencia exitosa de Kimberly Clark Professional, específicamente mediante la utilización estratégica de *focus groups*.

Los siete pasos se desarrollarán de manera específica y adaptada a la realidad de ZEUS CORPORATION, comenzando por la definición precisa de objetivos y alcances del programa. La metodología abarcará desde el análisis de necesidades de comunicación

interna hasta la planificación y ejecución de acciones concretas que fomenten la participación activa de los colaboradores, con los *focus groups* como una herramienta clave.

Este capítulo no solo constituirá un marco metodológico, sino también una guía estratégica para asegurar que la implementación del plan de acción no solo alcance los objetivos establecidos, sino, también genere un cambio positivo y sostenible en el entorno laboral de ZEUS CORPORATION, impulsando la participación activa y fortaleciendo la relación colaborador-empresa. Este plan no solo aspira a ser un catalizador de cambio, sino también un instrumento dinámico que evolucionará con la empresa, promoviendo un entorno laboral más vibrante y colaborativo en ZEUS CORPORATION.

5.1 Estructura del plan de acción utilizando los 7 pasos de gestión de proyectos

El plan de acción para mejorar el clima laboral en ZEUS CORPORATION se organizará siguiendo la metodología de 7 pasos de gestión de proyectos propuesta por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Cada paso se adapta a las necesidades específicas de la empresa y está diseñado para maximizar la participación activa de los colaboradores, centrándose en la alternativa prioritaria de “Fomentación de la Participación Activa de los Colaboradores” mediante el uso estratégico de *focus groups*.

5.1.1 Paso 1: Alcance

5.1.1.1 Objetivo del plan. Implementar estratégicamente *focus groups* en ZEUS CORPORATION para fomentar la participación activa de los colaboradores y mejorar el clima laboral.

5.1.1.2 Alcances del plan. Identificación de áreas de mejora: realizar un análisis exhaustivo de las áreas que necesitan mejoras en términos de participación y clima laboral.

Fortalecimiento de la comunicación interna: evaluar y mejorar los canales de comunicación interna para facilitar el flujo de información entre la dirección y los colaboradores.

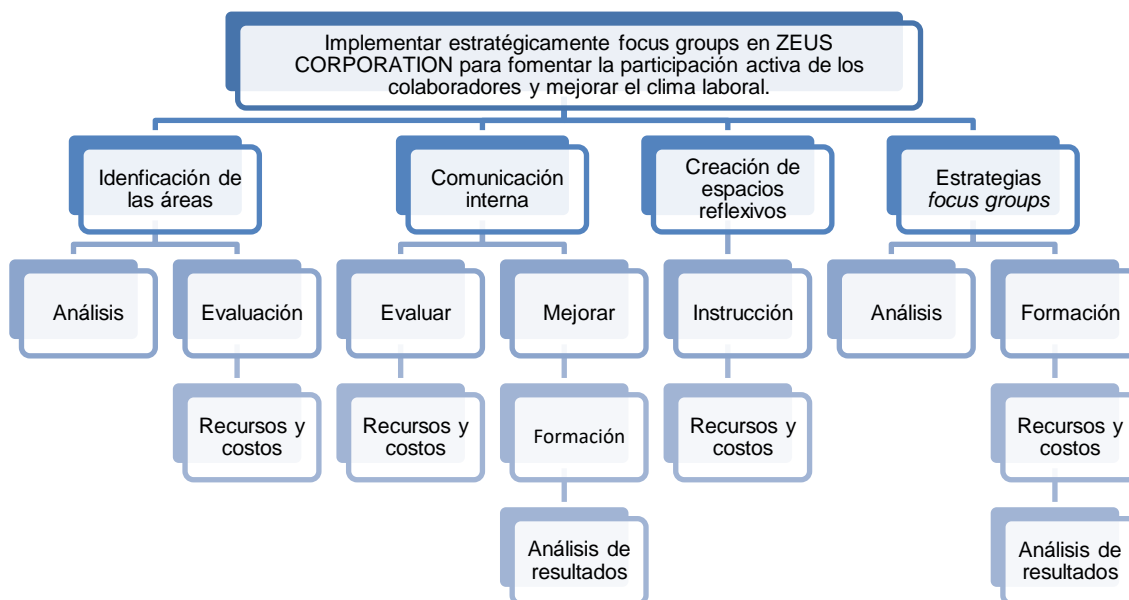
Creación de espacios reflexivos: establecer un entorno dinámico y reflexivo a través de *focus groups* donde los colaboradores puedan expresar abiertamente sus inquietudes y contribuciones.

Uso estratégico de *focus groups*: utilizar *focus groups* como herramienta clave para facilitar la participación activa y promover la interacción entre los colaboradores.

Se han identificado 4 componentes que son esenciales para implementar estratégicamente *focus groups* en ZEUS CORPORATION para fomentar la participación activa de los colaboradores y mejorar el clima laboral: identificación de áreas de mejora, fortalecimiento de la comunicación interna, creación de espacios reflexivos y uso estratégico de *focus groups*. A continuación, se establece el diagrama a seguir para ejecutar el plan de acción de una forma más ordenada y sistematizada:

Figura 2

Diagrama del proyecto (plan de acción)



Nota. Diagrama que direcciona la implementación del plan de acción, cimentado en los 4 componentes

5.1.2 Paso 2: Tiempo

En el segundo paso del plan de acción para fomentar la participación activa de los colaboradores y mejorar el clima laboral en ZEUS CORPORATION, se establece una detallada planificación temporal.

El cronograma propuesto para la implementación estratégica de *focus groups* en ZEUS CORPORATION refleja una estructura organizada y detallada que abarca diversas fases del plan de acción. La primera etapa, "Identificación de áreas de mejora", se inicia con un análisis exhaustivo de las áreas identificadas, seguido por la evaluación del personal de

esas áreas. La asignación de recursos y costos asociados a esta fase se realiza con precisión, destacando una asignación de \$400,00 para la ejecución.

La segunda fase, "Fortalecimiento de la comunicación interna", comprende la evaluación del personal y la asignación correspondiente de recursos y costos, totalizando \$1.200,00. La etapa de mejoramiento se ejecuta como subfase bajo esta categoría.

La tercera fase, "Creación de espacios reflexivos", inicia con la instrucción del personal y su correspondiente asignación de recursos y costos, que asciende a \$800,00. Se incorpora el análisis de los resultados obtenidos de la instrucción como una subfase esencial.

El cuarto y último paso, "Uso estratégico de *focus groups*", se subdivide en dos subfases críticas. La primera aborda el análisis de los problemas detectados en la TH, mientras que la segunda se enfoca en la etapa de formación, con asignación de recursos y costos específicos de \$1.400,00. La fase concluye con el análisis de los resultados obtenidos de la formación.

En conjunto, el cronograma abarca un período de 30 días, durante el cual se espera implementar con éxito todas las fases del plan de acción con un costo estimado total de \$3.800,00. La distribución precisa de las actividades y los recursos asignados reflejan una planificación estratégica para alcanzar los objetivos propuestos en cada fase del proyecto (Tabla 7).

Tabla 7

Cronograma del plan de acción

Implementar estratégicamente <i>focus groups</i> en ZEUS CORPORATION para fomentar la participación activa de los colaboradores y mejorar el clima laboral				
	Estructura de la EDT	Duración (días)	Predecesora	Costo estimado
1	Identificación de áreas de mejora			
1,1	Análisis de las áreas Evaluación del personal de las áreas	2		
1,2	identificadas Asignación de recursos y costos para la	3	1,1	
1,2,1	ejecución			\$ 400,00
	Fortalecimiento de la comunicación			
2	interna			
2,1	Evaluación del personal Asignación de recursos y costos para la	1		
2,1,1	ejecución			\$ 1.200,00
2,2	Etapa de mejoramiento			
2,2,1	Formación del personal	5	2,1	
3	Creación de espacios reflexivos			
3,1	Instrucción del personal Asignación de recursos y costos para la	5		
3,1,1	ejecución			\$ 800,00
3,1,1,1	Análisis de los resultados obtenidos de la instrucción	1	3,1,1	
4	Uso estratégico de <i>focus groups</i>			
4,1	Análisis de los problemas detectados en el TH	2		
4,2	Etapa de formación Asignación de recursos y costos para la	10		
4,2,1	ejecución			\$ 1.400,00
4,2,2	Análisis de los resultados obtenidos de la formación	1	4,2,1	
		30		\$ 3.800,00

Nota. Cronograma del plan de acción, a ejecutarse en un lapso de 30 días

5.1.3 Paso 3: Costos

El análisis detallado de los costos por paquete de trabajo revela una distribución eficiente de los recursos financieros a lo largo de las cinco semanas del cronograma. Se asigna un total de \$400,00 al proceso de identificación de áreas de mejora, distribuido uniformemente. La evaluación del personal en el fortalecimiento de la comunicación interna se estima en \$1.200,00, distribuido equitativamente en las semanas 2 y 3. Para la creación de espacios reflexivos, la asignación de recursos para la instrucción del personal es de \$800,00, distribuida uniformemente en las semanas 3 y 4. En el uso estratégico de *focus groups*, la asignación para la etapa de formación es de \$1.400,00, distribuida en las semanas 2, 3 y 5. Además, el análisis de los resultados obtenidos de la formación tiene un costo de \$1.400,00, concentrado en la semana 5. El costo total del plan de acción es de \$3.800,00, reflejando una planificación estratégica y una gestión eficiente de los recursos asignados a cada fase del proyecto (Tabla 8).

Tabla 8

Costos por paquete de trabajo (plan de acción)

Costos por paquete de trabajo						
Código	Paquete de trabajo	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5
	Identificación de áreas de					
1	mejora					
1,1	Análisis de las áreas					
	Evaluación del personal de las					
1,2	áreas identificadas					
	Asignación de recursos y costos					
1,2,1	para la ejecución	\$400,00				
	Fortalecimiento de la					
2	comunicación interna					
2,1	Evaluación del personal					
	Asignación de recursos y costos					
2,1,1	para la ejecución		\$1.200,00			
2,2	Etapa de mejoramiento					
2,2,1	Formación del personal					

3	Creación de espacios reflexivos			
3,1	Instrucción del personal			
	Asignación de recursos y costos			
3,1,1	para la ejecución		\$800,00	
	Análisis de los resultados			
3,1,1,1	obtenidos de la instrucción			
4	Uso estratégico de focus groups			
	Análisis de los problemas			
4,1	detectados en el TH			
4,2	Etapas de formación			
	Asignación de recursos y costos			
4,2,1	para la ejecución			\$1.400,00
	Análisis de los resultados			
4,2,2	obtenidos de la formación			
		\$400,00	1.200,00	\$800,00
				\$1.400,00

Nota. Costos por paquete de trabajo para ejecutar el plan de acción en 5 semanas (30 días)

La Curva S para el plan de acciones en ZEUS CORPORATION muestra una planificación y ejecución eficaz en las primeras dos semanas, cumpliendo con el presupuesto. Sin embargo, en la semana 3, se observa un ligero aumento en el gasto real a \$800,00, superando la proyección de \$800,00. Aunque el gasto en la semana 4 es cero, la semana 5 registra un aumento significativo a \$1.400,00, superando la proyección de \$1.400,00. Este aumento en la última semana afecta el costo real acumulado, que llega a \$1.400,00. La Curva S destaca un manejo efectivo de los recursos al principio, pero señala la necesidad de monitoreo y ajustes para controlar los costos al final del proyecto.

Tabla 9

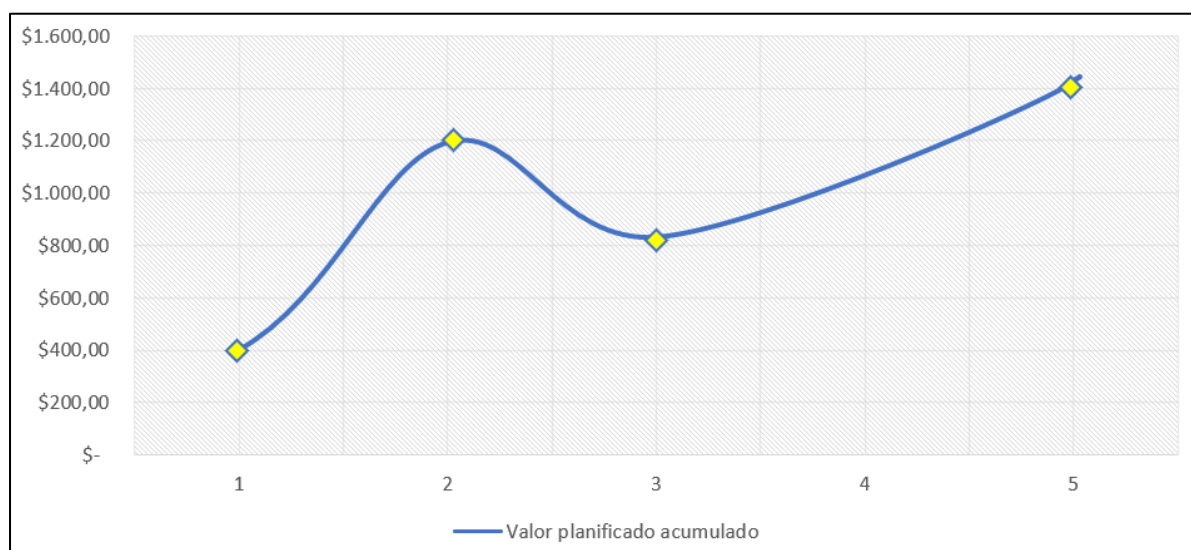
Curva S de recursos

Proyecto	Implementar estratégicamente <i>focus groups</i> en ZEUS CORPORATION para fomentar la participación activa de los colaboradores y mejorar el clima laboral.				
ID	Pro-RHH-2023-12				
Fecha inicio	05/02/2024	Fecha fin	08/03/2024	Fecha corte	15/03/2024
Semana					
	1	2	3	4	5
Valor planificado	\$ 400,00	\$ 1.200,00	\$ 800,00		\$ 1.400,00
Valor planificado acumulado	\$ 400,00	\$ 1.200,00	\$ 800,00		\$ 1.400,00
Costo real			\$ 800,00		\$ 1.400,00
Costo real acumulado			\$ 800,00		\$ 1.400,00

Nota. Curva S de recursos para determinar los costos del plan de acción

Figura 3

Curva S



Nota. Grafica de la Curva S para establecer los costos del plan de acción

5.1.4 Paso 4: Adquisiciones

En el contexto del proyecto para implementar *focus groups* en ZEUS CORPORATION, el paso 4 se centra en las adquisiciones necesarias para llevar a cabo con éxito la estrategia de fomentar la participación activa de los colaboradores y mejorar el clima laboral. En este sentido, se deben considerar las posibles compras o contrataciones de recursos específicos

para la ejecución del plan, como materiales para la formación del personal, servicios de consultoría especializada en la facilitación de *focus groups*, o herramientas y tecnologías que respalden la recopilación de información y retroalimentación de los colaboradores.

Es crucial realizar un análisis detallado de las necesidades de adquisición, identificar proveedores potenciales, evaluar propuestas, y seleccionar aquellos que mejor se ajusten a los requisitos del proyecto y al presupuesto establecido. Además, se deben establecer claramente los términos y condiciones de las adquisiciones, así como los plazos de ejecución, para garantizar una integración efectiva de estos recursos en las etapas correspondientes del proyecto. La gestión de adquisiciones se presenta como un componente esencial para el éxito del plan, contribuyendo a la eficiencia y efectividad en la implementación de los *focus groups* y, por ende, al mejoramiento del clima laboral en ZEUS CORPORATION.

5.1.5 Paso 5: Riesgos

La matriz de riesgos se convierte en una herramienta fundamental para evaluar las posibles amenazas y oportunidades que podrían afectar el desarrollo del proyecto. Entre los riesgos identificados podrían incluirse la resistencia al cambio por parte de algunos colaboradores, posibles inconvenientes en la logística de las sesiones de *focus groups*, o la falta de compromiso de la alta dirección. Es necesario clasificar estos riesgos según su probabilidad de ocurrencia e impacto en el proyecto. Posteriormente, se deben desarrollar estrategias de mitigación y planes de contingencia para aquellos riesgos considerados de mayor relevancia.

La comunicación efectiva y la colaboración activa entre los miembros del equipo de proyecto son fundamentales para anticipar, prevenir o gestionar eficientemente los riesgos identificados. La gestión de riesgos contribuirá a minimizar posibles obstáculos y asegurar el logro exitoso de los objetivos, generando un ambiente favorable para la participación activa de los colaboradores y la mejora del clima laboral en ZEUS CORPORATION.

Según la Tabla 10, la matriz de riesgos identifica tres posibles desafíos para la implementación del plan de acción en ZEUS CORPORATION. La resistencia al cambio de algunos colaboradores se destaca como un riesgo significativo, con una probabilidad

moderada y un impacto alto. Para abordar esto, se propone que el jefe de Talento Humano lleve a cabo sesiones de sensibilización y comunicación efectiva. Además, se reconoce la posibilidad de problemas logísticos en la ejecución de los *focus groups*, aunque la probabilidad es baja, se sugiere la planificación anticipada y el apoyo logístico. La falta de compromiso de la alta dirección, con una probabilidad moderada y alto impacto, se abordará mediante una comunicación clara sobre los beneficios del plan de acción, involucrando a toda la gerencia, administración y equipo de recursos humanos en la estrategia de mitigación.

Tabla 10

Matriz de riesgos

Proyecto		Implementar estratégicamente <i>focus groups</i> en ZEUS CORPORATION para fomentar la participación activa de los colaboradores y mejorar el clima laboral.					
ID		Pro-RHH-2023-12					
Fecha inicio		05/02/2024					
Fecha fin		08/03/2024					
Nº Riesgo	Tipo de riesgo	Probabilidad	Impacto	Evaluación		Estrategias de mitigación	Responsable de la acción
				Valor (1-9)	Nivel		
1	Resistencia al cambio de algunos colaboradores	Moderada	Alto	7	Alto	Realizar sesiones de sensibilización y comunicación efectiva para destacar beneficios	Jefe de TH
2	Problemas de logística en la ejecución de los <i>focus groups</i>	Baja	Moderado	4	Medio	Planificar con anticipación los espacios y tiempos; contar con el equipo de soporte	Jefe de TH
3	Falta de compromiso de la alta dirección	Moderada	Alto	6	Alto	Establecer una comunicación clara sobre los beneficios del plan de acción e involucrar a todo el TH	Gerencia y TH

Nota. Matriz de riesgos, evaluación, impacto, probabilidad y estrategias de mitigación

5.1.6 Paso 6: Comunicaciones

En el paso 6, centrado en las comunicaciones, se establece una matriz que detalla los aspectos claves para gestionar la información dentro del proyecto. Se definen objetivos de comunicación, destinatarios, medios y frecuencia. El objetivo principal es garantizar una comunicación efectiva y oportuna en todas las etapas del plan de acción. En este contexto, se destaca la importancia de informar sobre el progreso del proyecto, los hitos alcanzados y cualquier ajuste en la planificación.

Se especifican los responsables de enviar y recibir información, así como los canales de comunicación preferidos. La matriz de comunicaciones se concibe como una herramienta dinámica que se ajustará según las necesidades del proyecto, manteniendo a todas las partes interesadas informadas y comprometidas a lo largo de la implementación.

Tabla 11

Matriz de Comunicación

Elementos	Objetivo		Usuario		Responsabilidad		Tiempo	
	¿Qué comunicamos?	¿Por qué?	Destinatario	Método de comunicación	Preparación	Envío	Fecha inicial	Frecuencia
Identificación	Avances e hitos del plan de acción	Informar	Colaboradores	Correo electrónico	Jefe de TH	Jefe de TH	Del 5 al 10 de febrero	Al finalizar fase 1
Planificación	Cambios en la planificación o ajustes en el enfoque del proyecto	Actualizar	Alta gerencia	Informe por escrito	Jefe de TH	Jefe de TH	Del 11 al 15 de febrero	Al finalizar fase 2
<i>Fucus groups</i>	Resultados y hallazgos de los <i>focus groups</i>	Compartir	TH y colaboradores	Correo electrónico	Jefe de TH	Jefe de TH	Del 16 al 20 de febrero	Al finalizar fase 3
Evaluación	Evaluación de satisfacción y participación	Medir	Colaboradores	Correo electrónico	Jefe de TH	Jefe de TH	Del 21 de feb al 8 de marzo	Al finalizar el plan de acción

Nota. Matriz de Comunicación

Según la Tabla 11, la matriz de comunicación propuesta aborda de manera efectiva los elementos claves que deben comunicarse durante la implementación del plan de acción en ZEUS CORPORATION. Se identifican claramente los objetivos, destinatarios, responsabilidades y métodos de comunicación para cada tipo de información, como los avances e hitos del plan, cambios en la planificación, resultados de los *focus groups* y la evaluación de satisfacción y participación. Además, se establece un calendario específico con fechas iniciales y frecuencias, lo que facilitará la organización y seguimiento del proceso de comunicación a lo largo del proyecto.

La participación activa del jefe de TH como responsable de la comunicación refuerza la coherencia y la efectividad en la difusión de la información a lo largo de todas las fases del plan de acción.

5.1.7 Paso 7: Responsabilidades (RACI)

El paso 7 del plan de acción implica definir claramente las responsabilidades a través de una matriz RACI (*Responsable, Aprobador, Consultado e Informado*). Esta herramienta permite asignar roles específicos a las personas involucradas en cada fase del proyecto, asegurando una distribución adecuada de las tareas y una comunicación efectiva.

A continuación, se presenta una matriz RACI preliminar para el plan de acción en ZEUS CORPORATION:

Tabla 12*Matriz de Responsabilidades (RACI)*

Proyecto	Implementar estratégicamente <i>focus groups</i> en ZEUS CORPORATION para fomentar la participación activa de los colaboradores y mejorar el clima laboral.				
ID	Pro-RHH-2023-12				
Código en la EDT	Producto o entregable	Responsable	Aprueba	Consultado	Informado
1	Identificación de áreas de mejora	Jefe de TH	Gerencia	Alta dirección	N/A
2	Fortalecimiento de la comunicación interna	Jefe de TH	Gerencia	Alta dirección	N/A
3,1	Instrucción al personal	Jefe de TH	Gerencia	Alta dirección	J. Operación
4,2,2	Análisis de los resultados de la formación	Jefe de TH	Gerencia	Alta dirección	N/A

Nota. Matriz de Responsabilidades (RACI)

Según la Tabla 12, la matriz de responsabilidades para el proyecto “Implementar estratégicamente *focus groups* en ZEUS CORPORATION” establece claramente los roles asignados a diferentes actividades. Se destaca al jefe de TH como responsable principal en varias tareas, siendo aprobado por la gerencia y consultado por la alta dirección. La participación del jefe de operaciones en la actividad relacionada con la instrucción al personal demuestra una colaboración interdepartamental. Esta asignación de roles refleja una estructura organizativa coherente con la jerarquía interna de la empresa y establece una clara línea de autoridad y consulta para garantizar la ejecución eficiente del plan de acción. Es crucial mantener flexibilidad para ajustar estas responsabilidades según las necesidades cambiantes del proyecto.

Conclusiones

Los resultados obtenidos de la matriz de diagnóstico y el análisis situacional mostraron una visión completa de la situación actual en ZEUS CORPORATION. La evaluación reveló dificultades en las áreas administrativas y operativas, como: deficiencias en la comunicación interna, falta de reconocimiento para los empleados, oportunidades limitadas en el desarrollo profesional, ambientes laborales estresantes y posibles problemas en las relaciones interpersonales. Estos hallazgos señalan una mayor atención para mejorar el clima laboral en ZEUS CORPORATION, abogando por intervenciones específicas que aborden cada desafío identificado.

El diagnóstico organizacional reveló que existen áreas críticas que requieren atención inmediata. Se determinó que existen problemas evidentes relacionados con comportamientos inapropiados, falta de reconocimiento y deficiencias en la comunicación, por ende, existe la necesidad urgente de tomar medidas correctivas para mejorar tanto los problemas identificados como el clima laboral en la empresa ZEUS CORPORATION.

La propuesta de implementar *focus groups*, inspirada en la exitosa experiencia de Kimberly Clark Professional, surge como una estrategia clave para fomentar la participación activa de los colaboradores en ZEUS CORPORATION y da las pautas para desarrollar un plan de acción viable y posible. Esto contribuirá con la solución de los problemas detectados en la empresa y mejorará su clima organizacional.

El plan de acción propuesto no solo aborda los objetivos establecidos, también ofrece un marco metodológico sólido y adaptado a las necesidades de ZEUS CORPORATION. La implementación exitosa del plan de acciones tiene el potencial de generar un cambio positivo y sostenible en el clima laboral de la empresa, fortaleciendo la relación entre colaboradores y contribuye al desarrollo integral del personal.

Recomendaciones

Se sugiere implementar *focus groups* para impulsar la participación activa de los colaboradores en la empresa informática ZEUS CORPORATION. Esto ayudará a mejorar el clima laboral al involucrar a los empleados en la búsqueda de soluciones, fomentando así un entorno más colaborativo y participativo en la empresa.

Implementar programas de desarrollo profesional para potencializar las habilidades del personal. Al mismo tiempo, fomentar la participación activa con reconocimientos y actividades de trabajo en equipo creará un entorno más motivador. La monitorización periódica del clima laboral facilitará la identificación proactiva de oportunidades de mejora, y mejorar las prácticas de comunicación interna optimizará la transparencia y la cohesión en la organización.

Establecer un sistema de reconocimientos y recompensas para aquellos empleados que se destaquen por su participación activa en la empresa. Estas recompensas pueden abarcar desde reconocimientos públicos hasta beneficios concretos, fomentando de esta manera una cultura de compromiso constante.

Introducir elementos interactivos, como dinámicas de grupo, para romper la monotonía y estimular la participación. Un enfoque más interactivo puede motivar a los colaboradores a contribuir activamente a la discusión y generación de ideas.

Se sugiere implementar un programa de adiestramiento en ZEUS CORPORATION, donde empleados experimentados guíen a los nuevos; esto no solo impulsará el desarrollo profesional, sino que también fortalecerá las relaciones y fomentará un ambiente de aprendizaje continuo, mejorando la colaboración en la empresa.

Referencias

- Arce, E., & Dueñas, M. (2022). *Diversidad & Inclusión: Teoría y práctica de la gestión en la empresa*. Lo Que No Existe Producciones, S.L.U. doi:9788412476590, 841247659X
- Ariza, D. (2023). *Cultura organizacional en el ámbito de los proyectos: valores, competencias y prácticas de gestión*. Universidad EAN. doi:9789587566994, 9587566998
- Bayón, J. (2019). *Cultural empresarial*. Editorial Elearning, S.L.
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. UNED. doi:9788436270822, 8436270827
- Fernández, F. (2016). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Tutor Formación. doi:9788416482313, 8416482314
- Fernández, M. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Ediciones Paraninfo, S.A. doi:9788413665030, 8413665035
- García, M., Salas, L., & Ramiro, A. (2021). *Cultura organizacional y liderazgo de la pequeña y mediana empresa en Cali: Análisis desde el género del gerente*. Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle. doi:9789585168268, 958516826X
- Garzás, J. (2018). *Peopleware y Equipos Ágiles: con prácticas de Management 3.0*. 233 Grados de TI. doi:9788469774502, 8469774506
- Giraudier, M. (2018). *Cómo Gestionar el Clima Laboral*. Libro Móvil.
- González, S. (2015). *El ABC de la comunicación efectiva: hablada, escrita y escuchada*. Grupo Nelson. doi:9780718031176, 0718031172
- Harrison, M. (2019). *Comunicación Efectiva*. Swiss & This LLC. doi:9781951181031, 1951181034
- HR Latam. (15 de 12 de 2021). *HR Latam, Talent Management, Latinoamérica*. Obtenido de Caso de éxito Kimberly Clark Professional: <https://hrlatam.com/blog/caso-de-exito-kimberly/>
- Jáuregui, J. (2020). *Cultura organizacional, una experiencia de vida: Un relato sobre como la cultura organizacional se vive dentro de las empresas*. Independently Published. doi:9798640728873
- Llanos, M. (2017). *Modelo de cultura organizacional en contribución a la calidad en la Universidad Tecnológica ECOTEC*. Editorial Universitaria. doi:9789591639035, 9591639031
- Lloret, P. (2020). *Reuniones de 30 minutos: Mejorando la eficiencia, el clima laboral y la felicidad en las empresas*. Profit Editorial. doi:9788417942380, 8417942386
- Martínez, L., & Parra, M. C. (2018). *Comunicación persuasiva en las aulas: nuevas tendencias*. GEDISA. doi:9788417341954, 8417341951

- Molina, X., & Santana, N. (2018). *Clima laboral y su relación con el sentido de pertenencia por parte de los empleados de la oficina principal del Banco Ademi*.
- Morlegan, L., & Ayala, J. (2021). *La gestión moderna en recursos humanos*. Eudeba. doi:9789502332161, 9502332164
- MSD. (11 de Diciembre de 2023). MSD. Obtenido de MSD: <https://corporativo.msd.com.ec/>
- Olaz, Á., & Ortiz, P. (2022). *Cómo lograr un buen clima laboral. Diagnóstico, medición y gestión para organizaciones*. ESIC Editorial. doi:9788418944505, 8418944501
- Ortiz, P., & Olaz, Á. (2022). *Como lograr un buen clima laboral*. Esic Editorial. doi:9788418944499, 8418944498
- Pérez, R. (2020). *Cómo mejorar el clima laboral: Existe una solución para cada problema. En este libro encontrará respuestas sobre cómo lograrlo en su empresa y elevar la productividad*. Amazon Digital Services LLC - KDP Print US. doi:9798640303834
- Roque, J., & Querquezana, L. (2020). *Diagnostico del clima laboral e importancia del recurso humano en el sector público*. Universidad de Tarapacá, Arica.
- Rubio, I. (2023). *Descubre y Potencia: La guía definitiva del clima laboral*. Amazon Digital Services LLC - Kdp. doi:9786199180587, 6199180585
- Ruiz, F. (2021). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Ediciones de la U. doi:9789587623987, 9587623983
- Salazar, J., & Valdez, A. (2023). *El trabajo significativo: Una perspectiva desde la psicología positiva en el contexto de pospandemia por la covid-19*. Editorial Universidad de Guadalajara. doi:9786075810232, 6075810234
- Sevilla, J. (2022). *Caso OKR y clima laboral: Implantación de un programa de «vida saludable» a través de objetivos y resultados clave*. ESIC Editorial. doi:9788418944376, 8418944374
- Vergara, S. (2015). *Construir inteligencia colectiva en la organización: Una nueva manera de entender y gestionar el clima laboral para alinear el bienestar de las personas con la gestión de la empresa*. Ediciones UC. doi:9789561416147, 956141614X

Apéndice

Apéndice A. Fotos



Foto 1. Empresa ZEUS CORPORATION



Foto 2. Coordinación con el equipo de la empresa

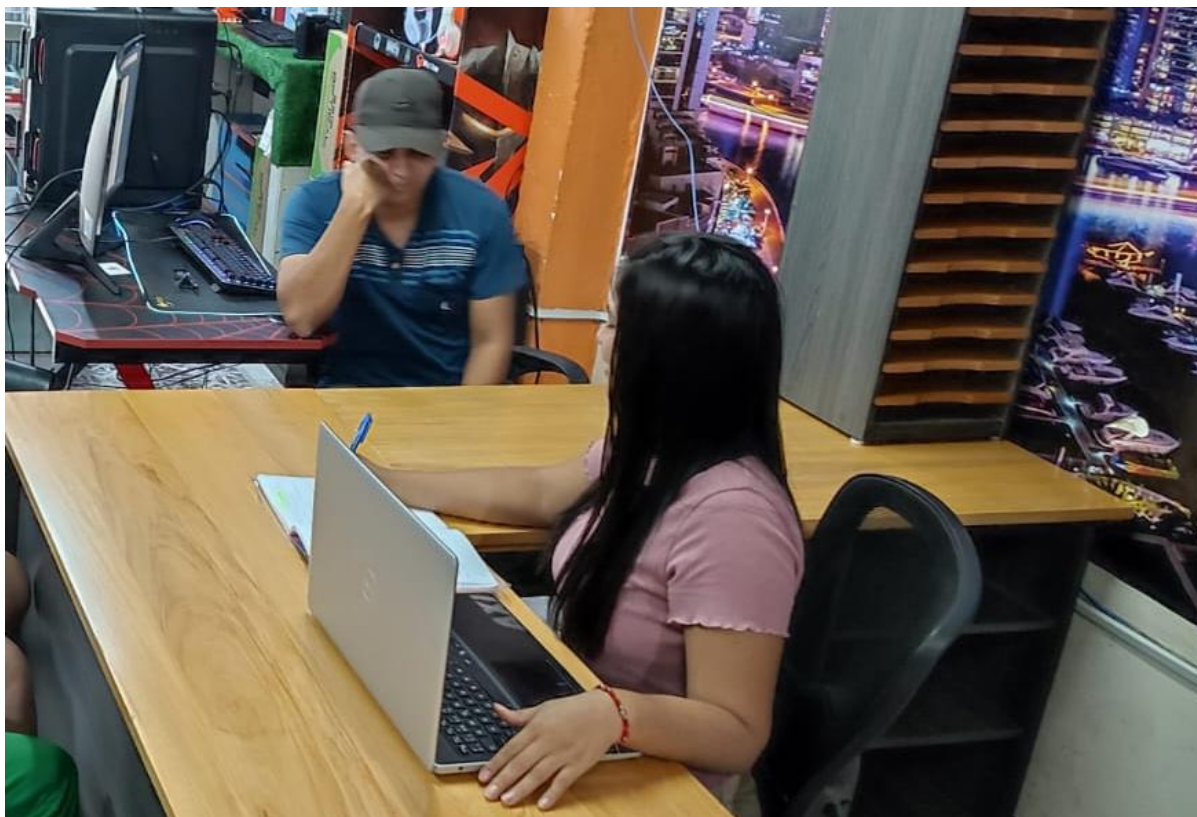


Foto 3. Coordinación con el personal

Apéndice B. Matriz de diagnóstico

MATRIZ DE DIAGNÓSTICO - FACTORES INTERNOS CLAVE ZEUS CORPORATION

Factor No.	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN - FACTOR DE INTERNO CLAVE	Impacto en la cultura	POSIBLES CAUSAS / RAZ/DEL PROBLEMA (Si aplica)	ACCIÓN DE CAMBIO O MEJORA SUGERIDA	RESPONSABLE
1.1	La misión está enfocada en la calidad de servicios, pero existen ciertas limitaciones	▲ 1,0	Deficiencia del trabajo en equipo, carencia de un sistema tecnológico para control	Capacitación y empleo de sistemas para llevar un óptimo control de los servicios	Administrador
1.2	La visión conlleva a lograr altas calificaciones, pero no existen herramientas para evaluar	▲ 1,0	No existe un sistema de control y evaluación del desempeño del TH y servicios	Aplicar test evaluadores del desempeño del TH y desarrollar capacitaciones	Gestor del TH
1.3	Los valores excelencia, orientación e innovación poco se practican en la atención y servicio	▲ 1,0	No se socializan los valores al TH y no hay un manual de funciones que oriente	Implementar un manual de funciones que direcciona el TH en sus funciones	Administrador
1.4	El propósito es brindar soluciones tecnológicas y productos de calidad, si evidenciable	▲ 3,0	No se evidencian problemas, debido a que si brindan productos de calidad	Por el momento no, de pronto a futuro mejorar el Merchandising e imagen corp.	Administrador y Ventas
1.5					
1.6					
1.7					
1.8					
PROMEDIO CRITERIO 1		▲ 1,5			
2.1	La cultura organizacional de la empresa no se afianza en sus valores corporativos	▲ 2,0	No se han socializado los valores al TH por ello no se los ponen en práctica	Socializar los valores corporativos al TH de la empresa	Gestor del TH
2.2	Existen inconvenientes en la atención y servicio, comportamiento inapropiado	▲ 1,0	El personal de atención y servicio al cliente desconoce los valores corporativos	Capacitar al TH sobre los valores corporativos y motivarlos a poner en práctica	Gestor del TH
2.3	No existe una eficiente comunicación entre los jefes y el personal operativo	▲ 1,0	No se implementan charlas, donde se oriente y relacione con el personal	Desplegar charlas con el personal operativo y estimular el trabajo en equipo	Administrador y GTH
2.4	No se cumplen varias metas por los conflictos generados en el personal de servicios	▲ 1,0	No existe una eficiente comunicación y orientación, carencia de herramientas	Orientar al TH y proporcionarles un manual de funciones que los direcciona	Administrador y GTH
2.5	No se reconocen los logros y se promueve el crecimiento profesional del TH	▲ 2,0	Falta de incentivos y reconocimiento por el buen desempeño laboral	Incentivar al TH con reconocimientos económicos o premios por su buen accionar	Administrador
2.6					
2.7					
2.8					
PROMEDIO CRITERIO 2		▲ 1,4			
3.1	Falta de dirección clara y comunicación efectiva	▲ 2,0	No hay un eficiente direccionamiento en la empresa	Implementación de un manual de funciones	Administrador
3.2	Resistencia al cambio	▲ 1,0	Lo líderes no optan por cambiar los modelos y sistemas administrativos	Diseño y empleo de un innovador modelo de gestión administrativa	Gestor del TH
3.3	Falta de reconocimiento y motivación	▲ 2,0	Carencia de incentivos e interés por parte de la administración	Implementar un plan de incentivos, para reconocer la labor del empleado	Gestor del TH
3.4	Falta de desarrollo de habilidades	▲ 1,0	Falta de capacitación	Desarrollar un plan de capacitación, para cubrir las falencias del TH	Gestor del TH
3.5	Microgestión	▲ 2,0	Debilidad y limitaciones de la gerencia; limitación de la autonomía empresarial	Desplegan un plan estratégico para optimizar el proceso administrativo	Administrador
3.6					
3.7					
3.8					
PROMEDIO CRITERIO 3		▲ 1,6			
4.1	Comunicación deficiente: la falta de una comunicación clara, abierta y efectiva	▲ 1,0	Falta de canales de comunicación claros y efectivos	Proporcionar capacitación en habilidades de comunicación para los empleados	Gestor del TH
4.2	Falta de liderazgo efectivo: liderazgo deficiente y poco efectivo	▲ 3,0	Líderes sin habilidades de gestión y liderazgo adecuadas	Brindar oportunidades de desarrollo de liderazgo para los líderes actuales	Administrador y GTH
4.3	Ambiente de trabajo tóxico: la presencia de comportamientos negativos	▲ 2,0	Cultura organizacional que tolera o fomenta comportamientos negativos	Establecer políticas y procedimientos claros para abordar el acoso laboral	Administrador y GTH
4.4	Falta de reconocimiento y recompensa: logros no reconocidos o recompensados	▲ 2,0	Falta de programas formales de reconocimiento y recompensa	Implementar programas formales de reconocimiento y recompensa	Gestor del TH
4.5	Falta de oportunidades de crecimiento y desarrollo: los empleados no tienen oportunidades	▲ 1,0	Ausencia de un plan de desarrollo profesional y oportunidades de capacitación	Establecer planes de desarrollo profesional claros para los empleados	Gestor del TH
4.6	Cultura organizacional poco saludable: no fomenta la transparencia, colaboración y el trabajo	▲ 2,0	Valores y normas que no promueven la colaboración, el respeto y la diversidad	Fomentar una mentalidad de aprendizaje y mejora continua	Gestor del TH
4.7					
4.8					
PROMEDIO CRITERIO 4		▲ 1,8			
5.1	Falta de claridad en los roles y responsabilidades	▲ 1,0	Comunicación deficiente, falta de documentación adecuada, fallas en la estructura	Establecer canales de comunicación efectivos, definir roles y responsabilidades	Administrador y GTH
5.2	Falta de coordinación entre departamentos	▲ 1,0	No se trabaja de manera colaborativa y no hay coordinación efectiva	Fomentar la comunicación y colaboración entre los departamentos	Gestor del TH
5.3	Procesos ineficientes	▲ 2,0	Falta de estandarización, automatización, capacitación adecuada y recursos	Automatizar áreas rutinarias y establecer estándares y procedimientos claros	Gestor del TH
5.4	Resistencia al cambio	▲ 2,0	Falta de comunicación efectiva sobre los beneficios del cambio y temores	Involucrar a los empleados en el proceso de cambio, cultura de innovación	Gestor del TH
5.5	Falta de alineación estratégica	▲ 1,0	No existe una clara alineación de los objetivos estratégicos de la organización	Establecer una misión y visión clara que oriente el desarrollo de los procesos	Administrador y GTH
5.6					
5.7					
5.8					
PROMEDIO CRITERIO 5		▲ 1,4			