

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA**  
**CARRERA DE PSICOLOGÍA**

*Tesis para optar por el grado académico de  
Licenciatura en Psicología*

**PERCEPCIÓN DE CLIMA  
ORGANIZACIONAL DE UN CONJUNTO DE  
TRABAJADORES EN UNA EMPRESA  
TRANSNACIONAL DE SERVICIOS  
TECNOLOGICOS.**

David Valentín Barrientos Villareal

Marzo, 2022

# TABLA DE CONTENIDO

|                                                                    | Contenido |    |
|--------------------------------------------------------------------|-----------|----|
| AGRADECIMIENTOS.....                                               |           | 5  |
| RESUMEN .....                                                      |           | 6  |
| ABSTRACT .....                                                     |           | 7  |
| Capítulo I.....                                                    |           | 8  |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....              |           | 8  |
| 1.1.1 Antecedentes del problema.....                               |           | 8  |
| 1.1.2 Delimitación del problema.....                               |           | 22 |
| 1.1.3 Justificación .....                                          |           | 23 |
| 1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.....                                  |           | 23 |
| 1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....                             |           | 23 |
| 1.3.1 Objetivo general .....                                       |           | 24 |
| 1.3.2 Objetivos específicos.....                                   |           | 24 |
| 1.4 Alcances y limitaciones .....                                  |           | 24 |
| 1.4.1 Alcances.....                                                |           | 24 |
| 1.4.2 Limitaciones.....                                            |           | 25 |
| CAPITULO II.....                                                   |           | 25 |
| 2.1.1 Clima organizacional .....                                   |           | 25 |
| 2.1.2 Componentes del clima organizacional .....                   |           | 31 |
| 2.1.3 Evaluación del clima organizacional .....                    |           | 58 |
| 2.1.4 Métodos cualitativos para evaluar clima organizacional ..... |           | 60 |
| 2.1.5 Clima organizacional sano .....                              |           | 63 |
| 2.1.6 Mal clima organizacional .....                               |           | 67 |
| 2.1.7 Rol del psicólogo laboral en el clima organizacional .....   |           | 73 |
| CAPITULO III.....                                                  |           | 76 |
| MARCO METODOLOGICO .....                                           |           | 76 |
| 3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....                              |           | 76 |
| 3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....                                     |           | 78 |

|                                                                   |     |
|-------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.3 UNIDADES DE ANALISIS U OBJETOS DE ESTUDIO .....               | 79  |
| 3.3.1 Población .....                                             | 80  |
| 3.3.2 Muestra .....                                               | 80  |
| 3.3.3 Criterios de inclusión y exclusión .....                    | 80  |
| 3.4 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE LA INFORMACION .....      | 81  |
| 3.4.1 Confiabilidad.....                                          | 83  |
| 3.4.2 Validez del cuestionario .....                              | 83  |
| 3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACION .....                              | 85  |
| 3.6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS CATEGORIAS DE ANALISIS .....        | 86  |
| 3.7 PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....                   | 90  |
| 3.8 ORGANIZACIÓN DE LOS DATOS.....                                | 91  |
| 3.9 ANALISIS DE DATOS.....                                        | 91  |
| CAPITULO IV .....                                                 | 92  |
| PRESENTACION DE LOS RESULTADOS .....                              | 92  |
| 4 RESULTADOS .....                                                | 92  |
| 4.1 Clasificación de los Resultados .....                         | 92  |
| 4.1.1 Categorías .....                                            | 92  |
| CAPITULO V.....                                                   | 145 |
| DISCUSION E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS .....                | 145 |
| 5.1 DISCUSION E INTERPRETACION O EXPLICACION DE LOS RESULTADOS .. | 146 |
| CAPITULO VI .....                                                 | 157 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....                              | 157 |
| 6. CONCLUSIONES.....                                              | 157 |
| 6.1 RECOMENDACIONES.....                                          | 164 |
| Referencias bibliográficas .....                                  | 167 |
| ANEXOS .....                                                      | 182 |
| <i>Anexo 1</i> .....                                              | 182 |
| Preguntas .....                                                   | 182 |
| <i>Anexo 2</i> .....                                              | 183 |
| Preguntas de la entrevista para los jueces evaluadores .....      | 183 |
| <i>Anexo 3</i> .....                                              | 185 |

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| Índice de Kapacoen.....         | 185 |
| Anexos 4.....                   | 188 |
| Consentimientos informados..... | 188 |
| Anexo 5.....                    | 199 |
| Carta tutor Tesis.....          | 199 |
| Anexo 6.....                    | 200 |
| Declaración Jurada.....         | 200 |
| Anexo 7.....                    | 201 |
| Consentimiento informado.....   | 201 |
| Anexo 8.....                    | 202 |
| Carta del lector.....           | 202 |
| Anexo 9.....                    | 203 |
| Carta de autorización.....      | 203 |

## Índice de tablas

|                                                                       |            |
|-----------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Tabla 1 Criterios de inclusión y exclusión.....</b>                | <b>81</b>  |
| <b>Tabla 2 Comparaciones de los resultados.....</b>                   | <b>84</b>  |
| <b>Tabla 3 Operacionalización de las variables.....</b>               | <b>86</b>  |
| <b>Tabla 4 Información de los participantes.....</b>                  | <b>93</b>  |
| <b>Tabla 5 Resultados de la categoría recompensas.....</b>            | <b>94</b>  |
| <b>Tabla 6 Resultados de Categoría Relaciones.....</b>                | <b>109</b> |
| <b>Tabla 7 Resultado de la categoría responsabilidad.....</b>         | <b>121</b> |
| <b>Tabla 8 Resultado de la categoría estándares de desempeño.....</b> | <b>134</b> |

## AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios primeramente ya que él es quien me ha dado sabiduría, entendimiento y fuerzas para seguir adelante y poder alcanzar cada una de mis metas y sueños, sin Él no sería nada, todo lo que soy se lo debo a su infinito amor por mí.

A mi esposa, que siempre ha creído en mí, ha sido un apoyo muy importante en todo este proceso, aun cuando ha venido desanimado ella siempre me ha dado palabras de aliento para seguir adelante con cada una de las metas propuestas y con su voz de aliento me da fuerzas para continuar.

También agradecer a mi Madre Lucrecia Villareal a mi padre Luis Barrientos y mi suegra Miriam León que han creído en mí y siempre me han apoyado en los momentos difíciles, con sus consejos, oraciones y con palabras de aliento siendo de gran ayuda en este camino tan importante.

Quiero también agradecer a la Universidad Hispanoamericana, a cada uno de los docentes que a lo largo de la carrera han dejado una huella positiva en mi vida, profesores que siempre han estado presentes para ayudar en este proceso de aprendizaje.

Finalmente me gustaría agradecer a mi tutor M. Psc. Diego Romero Mora que ha sido de gran ayuda en todo este proceso, siempre con mucha calidad humana y profesionalismo que lo caracteriza y fue fundamental para alcanzar los resultados esperados.

## RESUMEN

Con esta investigación se busca como objetivo poder investigar sobre la percepción de clima organizacional de un conjunto de trabajadores en una empresa transnacional de servicios tecnológicos en el período de 2022.

Dicha investigación se realiza en el período de marzo a noviembre 2022, se compone de una muestra de 10 personas (colaboradores de una empresa transnacional de servicios tecnológicos). Esta investigación es cualitativa y de tipo exploratorio descriptiva, para recolectar los datos se da con la implementación de una entrevista semi estructurada integrada por 12 preguntas que cubren las categorías recompensas, relaciones, responsabilidad, estándares de desempeño.

Con el fin de incluir los objetivos y alcanzar las diferentes conclusiones, se logró obtener una variedad de respuestas en donde se encuentran las categorías anteriormente descritas. Los resultados arrojados facilitaron conocer las diversas opiniones de los colaboradores acerca del clima organizacional de la empresa, así como las diferentes inconformidades y puntos de mejora que consideran necesarios los participantes se establezcan en la organización.

**Palabras clave: Clima organizacional – Recompensas- Relaciones – Responsabilidad – Estándares de Desempeño- Colaboradores- Transnacional**

## **ABSTRACT**

The objective of this research is to investigate the perception of the organizational climate of a group of workers in a transnational technology services company in the period of 2022.

This research investigation is carried out in period from march to november 2022, it is made up of a sample of 10 people (collaborators of a transnational company dedicated to providing technological services). This research is qualitative and of an exploratory descriptive type, to collect the data it is given with the implementation of a semi-structured interview composed of 12 questions that cover the categories rewards, relationships, responsibility, performance standards.

In the order to include the objectives and reach the different conclusions, it was posible to obtain a variety of responses where the categories described above are found. The obtained results facilitated knowing the diverse opinions of the collaborators about the organizational climate of the company as well as the different disagreements and points of improvement that the participants consider necessary to establish themselves in the organization.

**Keywords: Organizational climate- Rewards- Relationships-Responsibility-Performance Standards- Collaborators- Transnational**

# Capítulo I

## 1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1.1 Antecedentes del problema

Antecedentes internacionales

Hernández, Fernández y Batista (2006) citados por Wilches (2018), quien llevó a cabo un estudio de clima organizacional en la empresa Minería Texas Colombia, indica que : el clima organizacional ha sido uno de los factores más importantes para el desarrollo de una empresa o institución en todos sus ámbitos: productivo, administrativo, estructural y evolutivo; resulta un elemento clave para explicar el comportamiento humano en el trabajo, las organizaciones con un clima organizacional deficiente tiene mayores dificultades para aspirar a ser mejores, puesto que su recurso más valioso se encuentra desintegrado, incomunicado, insatisfecho, preocupado y desmotivado.(p.11)

Por otra parte Wilches (2018) realizó un estudio mixto en donde se utilizan técnicas, tanto de la metodología cuantitativa como cualitativa, se trabajó desde una perspectiva en la que se pretende obtener validez de la revisión de aspectos como las percepciones y opiniones de los colaboradores de la empresa, la muestra fue de 40 trabajadores que incluye personal de diferentes dependencias, cargos y niveles jerárquicos, la muestra cumplía los siguientes criterios: tener un contrato directo con la compañía, desarrollar sus actividades en la oficina de la calle 72 en Bogotá, tener una experiencia laboral no menor a 6 meses, promedio de edad 35 años, se utilizó para la recolección de datos entrevista semi estructurada en donde se evaluó liderazgo, motivación, y participación.

Los resultados obtenidos por Wilches (2018) fueron los siguientes: los trabajadores reconocen que el desarrollo de buenas relaciones personales y la comunicación efectiva de los procesos de liderazgo adecuados por medio de los cuales generan espacios de participación de todos los niveles, ya que son todos los trabajadores los que conocen el entorno ya las situaciones manifiestas de su rol, con el fin de escuchar las ideas y conocimientos de cada uno de los miembros que componen el equipo de trabajo, no solo son clave para que las empresas puedan alcanzar cada uno de sus objetivos y motivación, los colaboradores reconocen la autonomía como un elemento muy importante que tienen que desarrollar para diferentes funciones y para cumplir con sus asignaciones, así como para proponer nuevas ideas a través de espacios de participación. La participación de los diferentes empleados que fueron en la investigación resalta la comunicación como la principal acción para generar espacios de diálogos entre los diferentes niveles jerárquicos de la empresa y los trabajadores, y elemento que potencia el buen trato con los jefes, de esa manera se han generado relaciones armoniosas y productivas, en general en la empresa hay una percepción positiva en torno al clima organizacional, ya que se destacan elementos como el buen ambiente de trabajo, solidaridad, trabajo en equipo y respeto.

Vera y Suárez (2018) En su investigación realizada sobre clima organizacional en la empresa Corporación Nacional de telecomunicaciones Santa Elena Ecuador, lo identificaron como el ambiente donde la persona desempeña su trabajo y de cómo un jefe puede tener una mejor relación laboral con sus subordinados, la relación entre el personal de la institución todos estos elementos van conformando lo que se denomina clima organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para un buen desempeño de la organización.(p.1)

Dichos autores aplicaron una encuesta a los colaboradores de la Corporación Nacional de telecomunicaciones CNT-EP ubicada en el cantón la Libertad provincia de Santa Elena Ecuador,

en la encuesta que se aplicó a los funcionarios se plantearon preguntas abiertas y cerradas y por categorías, las preguntas para las guías de profundidad quedaron en 8 preguntas relativas a honestidad, orientación al logro, reconocimiento al colaborador, respeto, autoestima del empleado, este proyecto de investigación se le dio un enfoque de tipo científico, con las técnicas cuantitativa y cualitativas que se aplicó para realizar el respectivo análisis del estudio, la encuesta fue aplicada a 20 funcionarios de la empresa, con el objetivo de poder analizar el clima organizacional de la Corporación Nacional De Telecomunicaciones CNT-EP. (Vera y Suárez, 2018)

Los resultados obtenidos por Vera y Suárez (2018) son los siguientes: es insuficiente el reconocimiento por parte de la empresa, influye en la autoestima del empleado, debe de dar iniciativa para que exista satisfacción laboral y aumentar la productividad de la empresa, en ese sentido el 80% indicó que se sienten desmotivados los trabajadores porque no se les reconoce su esfuerzo a través de incentivos, vacaciones, bonos, por parte de CNT-EP cantón la Libertad, provincia de Santa Elena. El desempeño laboral es insuficiente, en el cual no hay competencias laborales alcanzadas, esto incide en la ineficiencia de las actividades, calidad de servicio y productividad por parte de la CNT-EP cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, el proceso productivo no es tan eficiente, no cumple con los objetivos de la empresa, no se rigen por las normas establecidas, no miden el grado en que el trabajador mantiene su área de trabajo.(p.185)

Al respecto, los encuestados manifestaron que un desfavorable ambiente laboral influye en el desempeño laboral, en no lograr satisfacer las necesidades de los clientes y no alcanzar las metas establecidas por la empresa, en su totalidad los encuestados manifestaron ambiente laboral no adecuado, es decir el clima no óptimo para ejercer sus funciones en la organización, todo esto afectó significativamente en el desempeño laboral de la Corporación Nacional de

Telecomunicaciones la Libertad, es decir, no siguen procedimientos para ejecutar tareas y por ende no cumplen con los objetivos planteados esto influye en los factores internos y factores externos de las dependencias públicas, es decir el clima organizacional incide significativamente en el desempeño laboral de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones del cantón La Libertad, si bien es cierto se considera que la corporación Nacional de Telecomunicaciones del cantón La libertad, carece de capacitaciones frecuentes para dar solución a la problemática del estudio, si embargo la investigación determino algunas estrategias y alcances para poder dar solución a la problemática planteada, es por ello que el aporte del estudio fue altamente significativo para la empresa. (p.184)

Viloria, et al (2016) realizaron una investigación de clima organizacional y motivación en una empresa promotora de salud de la ciudad de Santa Marta Colombia, definiendo motivación humana como una variable compleja, infinita y constante, inherente de las personas, se asocia al esfuerzo para conseguir logros organizacionales a través del logro de satisfacciones individuales, por otro lado el clima organizacional como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, de percepciones que el empleado posee sobre las estructuras y procesos organizacionales, por todo esto expuesto se pudo concretar que el clima organizacional es un fenómeno que afecta los procesos organizacionales y psicológicos e influyen en los resultados de la organización ya que tiene un efecto directo sobre el funcionamiento de sus trabajadores y la productividad de la empresa, y la motivación como las fuerzas que actúan sobre el trabajador y originan que se comporten de una manera determinada dirigida hacia las metas condicionadas por la capacidad del esfuerzo de saldar alguna necesidad individual.

Por su parte Vitoria, et, al (2016) implementaron en su investigación un estudio mixto que consideró tanto datos cuantitativos como cualitativos y se tienen como referencia las teorías de

comportamiento y motivación, se realizó en una empresa promotora de salud de la ciudad Santa Marta Colombia, con una muestra de 35 personas, en la parte cualitativa se elaboró entrevista a los participantes de la empresa evaluando las dimensiones de motivación laboral y clima organizacional, se utilizaron dos clases de instrumentos para la recolección de información, el primero lo constituye una adaptación del test aplicado de motivación y satisfacción laboral, y el segundo corresponde a la guía de observación participante que buscaba analizar las mismas variable del test. (p.83)

Por otro lado Vitoria, et al (2016) en su estudio indican que la importancia de la investigación radica en la calidad que tiene la motivación, denominada una variable individual, de influir en el clima organizacional de la empresa y en consecuencia, en la productividad, por tal motivo, se requiere que los dirigentes desarrollen las capacidades y estrategias para gestionar esa variable humana en la empresa.(p.82)

Los investigadores llegaron a la conclusión de que los hallazgos en motivación laboral y las ineficientes estrategias de motivación que conducían en muchas ocasiones a la presentación de informes alterados y el fenómeno de pasar problemas de los usuarios de una dependencia a otra con la excusa de que no era parte de sus funciones, fueron aspectos internos del clima organizacional que afectaba el rendimiento de la empresa y la calidad de servicio prestado a los consumidores, los niveles bajos de motivación influyen de manera negativa en el clima organizacional y por lo tanto en el rendimiento y productividad de la empresa.( Vitoria, et al, 2016)

Guillén (2013) realizó un estudio enfocado en el diagnóstico del clima organizacional en ECIMED editorial de ciencias médicas de la Habana Cuba, encontrando que el clima

organizacional se ha llamado de diferentes formas con el pasar de los años entre ellas medio laboral o ambiente laboral, las cuales se han formado por una serie de características que son relativamente estables en una organización y permanentes en tiempo y se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa, este es un fenómeno que hace más de 60 años viene despertando el interés de los estudiosos.

De acuerdo con Guillén (2013) las primeras publicaciones relacionadas con este tema datan desde la segunda mitad del siglo XX y que cada año se realizan estudios de este tipo en diversas empresas del mundo, por otro lado, el clima organización se mide por la forma que es percibida la organización, clima resultante indujo en determinados comportamientos en los individuos, estos comportamientos inciden en la organización y por ende en el clima organizacional.

El investigador ejecutó un estudio cualitativo para el diagnóstico del clima organizacional en la ECIMED, se trabajó con un total de 15 personas que incluyó trabajadores de diferentes áreas de la entidad con un promedio de edad de 35 años y un nivel de escolaridad que osciló entre medio y superior, para obtener información se utilizó la entrevista a profundidad con los participantes, donde los temas fundamentales se encontraban relacionados con las condiciones de trabajo y las relaciones con los miembros de la organización, se evidenció que en varias oportunidades los sujetos refirieron sobre todo necesidades relativas a un mejor equipamiento y garantía de diferentes materiales, el tipo de actividades que se llevan a cabo exige por parte de los trabajadores disímiles acciones y recursos, que pudieran verse realizadas con mayor eficacia en caso de contar con la tecnología y materiales para ello, y por último relaciones con miembros de la organización de acuerdo con los resultados de la entrevista con los colaboradores y lo expresado en las dinámicas grupales, los resultados demostraron que existía cierta insatisfacción con el ambiente físico y psicosocial de trabajo, por otra parte la cooperación

grupal y el establecimiento de una buena comunicación vertical aparecieron en iguales niveles de demanda, se centran principalmente en lograr una mayor comunicación entre jefes y subordinados, esta comunicación pudiera ser mejorada e incluso poder fortalecer los vínculos entre los trabajadores para un mejor desempeño laboral. (Guillén, 2013)

Por su parte Garzón y Niño (2013) Ejecutaron un estudio para describir el clima organizacional en una empresa de seguridad privada de Bogotá, el cual hace referencia a clima organizacional como un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tienen consecuencias sobre la organización, el surgimiento de las diferentes expectativas que se crean los trabajadores de su empleo se desencadenan motivaciones cierto grado de desempeño y cierto tipo de satisfacción basadas en la percepción que tienen del clima organizacional donde se encuentran, el clima organizacional constituye una herramienta para comprobar la eficiencia del ambiente laboral en cualquier institución, teniendo en cuenta el reflejo de la interacción entre la persona y la empresa obteniendo como consecuencia el buen o mal rendimiento colectivo de los trabajadores.

En su investigación Garzón y Niño (2013) identificaron lo siguiente: el clima organizacional guarda estrecha relación con la teoría de las relaciones humanas, la teoría de las relaciones humanas surgió como teoría administrativa en el año 1930, la cual promueve estructuralmente a la organización como sistema social donde los comportamientos son evidencia y producto de sentimientos y actitudes de los empleados, se enfoca en los pequeños grupos y en las cualidades humanas y emocionales de los empleados, y da mayor importancia a la seguridad personal y de las necesidades sociales de los trabajadores, el clima organizacional está referido a la percepción de los trabajadores respecto a la institución en que laboran y aquellas percepciones están

relacionadas con las actividades, interacciones y experiencias que cada miembro tenga con la empresa.

En dicha investigación los especialistas identificaron factores del clima organizacional en una empresa de vigilancia y seguridad privada de Bogotá, la muestra utilizada fue de 113 empleados de la empresa entre administrativos y operarios con edades entre los 20 y 55 años, con un enfoque mixto cuantitativo y cualitativo, se utilizaron entrevistas a profundidad y grupos focales en las entrevistas abiertas, se tomó en cuenta las variables relaciones interpersonales y en los grupos focales, participación de los empleados, prestación de servicio, que generaron estos resultados: en relaciones interpersonales se vieron afectadas en el área operativa y por otro lado en el área administrativa se reflejaron inconvenientes en factores de reconocimiento y de inclusión, puesto que en el clima operativo y en el clima administrativo si se encuentran diferencias puntuales específicamente en la comunicación, dadas las características de los cargos y la ubicación de los puestos que permiten interacciones distintas entre operativos y jefes. En la participación de los colaboradores es importante resaltar el interés que se da a la cooperación en los distintos procesos establecidos en la organización, debido a que los colaboradores siempre muestran una disposición a la mejora tanto a nivel individual como grupal, además, se resaltó que la participación no depende solo de la experiencia sino también del conocimiento que tiene una persona, partiendo del hecho que el trabajo en grupo es importante para el buen desarrollo de las labores, en prestación de servicios se encontró es indispensable para cada uno de ellos, ya que este factor llega a favorecer tanto a la empresa como a la persona misma, en esa medida ellos destacan la aceptación y el buen trato por parte de la empresa ya que manifiestan conformismo en lo que respecta a sus labores, cabe aclarar que este aspecto puede mejorar cada vez más en la

parte operativa ya que está considerada uno de los elementos base de la compañía. Garzón y Niño, 2013)

#### Antecedentes nacionales

Como antecedente nacional se señala a Guillén, et al (2020) quienes en su investigación clima organizacional para las PYMES del sector manufactura e industria del cantón de Pérez Zeledón mencionaron lo siguiente: el clima organizacional tiene un papel relevante en el desarrollo de la organización, debido a la relación de pertenencia que debe desarrollar el colaborador hacia su empresa, por ende su medición es de suma importancia porque muestra datos no percibidos por parte de las jefaturas o ejecutores en la toma de decisiones, aunado al clima organizacional se encuentra la cultura organizacional la que demuestra el ambiente vivido en la organización por sus colaboradores.

De acuerdo con Guillén et al (2020) con el pasar de los años el clima organizacional se ha convertido en uno de los puntos focales de las empresas, puesto que se puede generar grandes beneficios mediante la implementación de programas diseñados para mejorar la vida laboral, dado al surgimiento de generaciones que presentan actitudes y pensamientos distintos a las personas de otra generación anterior, sus expectativas y gustos cambian por ello se volvió necesario adaptar las condiciones en el área de trabajo, también el efecto negativo de no detectar cuando la motivación entre los miembros es baja, lo que ocasiona una reducción del clima organizacional y genera sentimientos perjudiciales en los integrantes de la empresa.

Dicha propuesta fue realizada un enfoque mixto el cual implicó una recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos la población de estudio abarcó el sector

manufactura e industria del cantón de Pérez Zeledón, en el enfoque cualitativo se utilizó la entrevista a los encargados, dueños y diferentes colaboradores de las PYMES del cantón las preguntas realizadas fueron: factores que impactan el clima organizacional en las empresas, el clima organizacional en las PYMES del sector manufactura del cantón de Pérez Zeledón, la motivación en las PYMES del sector manufactura, de acuerdo a los resultados obtenidos el clima organizacional se puede ver influenciado por diversos elementos generadores de disconformidad o bien situaciones donde las labores asignadas no son ejecutadas de la mejor manera por el colaborador, por ende algunas afectaciones pueden ser las acciones realizadas por la organización en el área administrativa, como el cambio de puesto o bien el traslado de plaza a otra unidad, esto para el colaborador puede significar iniciar desde cero, conocer nuevos compañeros o una jefatura a cargo, lo cual puede afectar en como realiza sus labores, los resultados obtenidos en cuanto a cultura organizacional en las PYMES hombres y mujeres encuestados perciben el clima organizacional en sus empresas, dejando una puntuación de 67% de agrado del clima organizacional que se desarrolla en sus empresas, lo cual indico que en las PYMES mantienen una percepción apropiada con calificación de regular, uno de los factores del clima organizacional es la motivación dentro de la empresa por lo que se evaluó tomando en cuenta elementos que la gerencia debe brindar a sus trabajadores, como un salario justo, el reconocimiento de labores, horarios flexibles, la comunicación entre los compañeros, los incentivos que la empresa ofrece por alcanzar las metas, los afectos mencionados anteriormente pueden influir en la motivación del personal, ya sea por la ausencia de estos la mala gestión o por su uso extremo. (Guillén et al, 2020)

Por otra parte, Obando (2020) Efectuó una investigación de clima organizacional en el Consejo Nacional de Vialidad (Conavi) indicando que clima organizacional se refiere a características del

medio ambiente laboral que son percibidas de forma directa o indirecta por las personas trabajadoras que se desempeñan en el mismo, y que tienen repercusiones sobre su comportamiento laboral e individual e influyen en el sistema organizacional.

Como menciona Obando (2020) el siguiente informe parte además de un interés y una preocupación genuina por dotar de voz y participación a los colaboradores y colaboradoras del Conavi, todo con el objetivo superior, de mejorar la calidad de vida del personal y su salud integral, desde el ámbito de sus condiciones laborales tanto físicas como sociales, y con ello, la calidad de servicio que brinda no sólo a la población como usuaria o cliente externo, sino de igual forma a sus propios compañeros y compañeras.(p.1)

Según Claramunt, (2008) citado por Obando, (2020) menciona que el clima organizacional está completamente sujeto a la interpretación, valoración y percepción que las personas trabajadoras tienen de su entorno laboral, y las cuales se dan desde su construcción emocional, vivencial e interaccional, de forma subjetiva de acuerdo con sus percepciones y creencias. La investigación se realizó en el Consejo de Seguridad Vial (Conavi), la medición se realizó a través de un método de evaluación rápida, llamado también RAP por sus siglas en inglés (Rapid Assessment Process). Esta metodología, aun cuando pertenece al enfoque cualitativo, permite la utilización tanto de técnicas cualitativas como cuantitativas, y está orientada hacia la transformación social en tanto en busca orientar a las personas encargadas de tomar decisiones a realizar los cambios necesarios. (p.3)

Por otra parte Obando (2020) en su investigación utilizó una muestra la cual estuvo conformada por todas los colaboradores del Consejo Nacional de Vialidad, personas las cuales se encuentran de forma interina o con plaza fija en la institución, y otras que estaban en convenio de préstamo

se alcanzó una muestra de 139 participantes, se realizó un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas para la recolección de los datos se hizo uso de la técnica cuestionario con la ayuda de Google forms, previo a la aplicación del instrumento con la muestra, este fue revisado por la Directora de Gestión del Recurso Humano, así como por el encargado del proceso de ética y valores

Los resultados obtenidos por Obando (2020) son los siguientes: en condiciones de trabajo un 86.2% de participantes lo valoró de forma positiva, hace referencia a la disponibilidad de materiales e insumos requeridos para el trabajo y espacio físico, en la cual una cuarta parte de los participantes tienen una consideración negativa, en ética la percepción sobre corrupción tanto por parte del personal de la dependencia como la de Conavi, se encuentra en el primer lugar de apreciaciones positivas generando un excelente clima laboral, en la mayor parte del personal se preocupa por cumplir la misión y objetivos de Conavi, relaciones interpersonales un 5% y 6.5% han sido víctimas de acoso sexual y 33 personas manifestaron ser víctimas de acoso laboral, esto podría deberse a dos posibles escenarios: el primero que las personas perciban fuera de sus dependencias conductas que consideran acoso a terceras, pero no así las propias personas involucradas, y evaluando negativamente el clima organizacional de Conavi.

Pinto (2015) por otra parte menciona en su investigación que el clima organizacional en la actualidad es considerado un factor clave en el desarrollo empresarial, esto gracias a que un clima positivo propicia una mayor motivación y por tanto una mejor productividad por parte de los trabajadores, otra ventaja de un clima organizacional adecuado es el aumento del compromiso y lealtad hacia la empresa, en otras palabras el clima organizacional constituye un concepto integrado que permite determinar la manera como las políticas y prácticas

administrativas, la tecnología, los procesos de toma de decisiones, entre otros factores se traducen a través del clima y las motivaciones en el comportamiento de los equipos de trabajo.

Como menciona Pinto (2015) el concepto de clima organizacional ha ido trascendiendo dentro de las organizaciones y la importancia de su estudio no ha pasado desapercibida en el transcurso de los años, la importancia de estudiar el clima organizacional se basa en determinar la influencia que tienen las características o estructura organizacional en el desempeño de sus colaboradores, a través de sus percepciones que filtran la realidad y condicionan sus niveles de rendimiento laboral, es decir, que a partir de un estudio de clima organizacional el gerente podrá planear las intervenciones para modificar el comportamiento de sus colaboradores, y mejorar la productividad y calidad del trabajo así como favorecer las relaciones interpersonales y desarrollar la eficiencia dentro de la organización.

Dicho estudio se llevó a cabo por medio de una investigación de clima organizacional en la Compañía Costarricense del Café S.A (CAFESA) ubicada en la Uruca San José Costa Rica, con un diseño de tipo mixto la muestra estaba conformada por 60 colaboradores de la compañía, se utilizó como instrumento cuestionario a los colaboradores en donde se evaluó la autonomía, trabajo en equipo, comunicación en donde el investigador obtuvo los siguientes resultados: en autonomía los trabajadores de CAFESA entre el 67% y 72% perciben que no tienen la potestad de decidir en la forma en que realizan su trabajo, que no hay espacios para proponer sus ideas y que no hay libertad para la forma de organizar su trabajo, en trabajo en equipo demuestran una opinión positiva generalizada por parte de la mayoría de la población encuestada (entre 90% y 95%) los trabajadores de CAFESA consideran que la compañía es un lugar propio para trabajar que estimula constantemente el contacto con las otras personas, y la cooperación mutua entre los colaboradores en donde toda la compañía trabaja como un solo equipo, en comunicación los

resultados mostraron que entre el 83% y 93% de los encuestados tienen una visión positiva en cuanto a comunicación, mientras que en relación con la comodidad que manifiestan para hablar abiertamente acerca de sus asuntos laborales con sus respectivas jefaturas, hay una división de criterios en donde el 44% total de los trabajadores se muestran incómodos mientras que el 45% se muestran cómodos. (Pinto, 2015)

Morera, Ávila y Zúñiga (2013) Efectuaron un estudio relacionado a clima organizacional en la municipalidad de San Rafael Heredia, indicando que el clima organizacional es un concepto multidimensional y para algunos se configura a partir de las características propias de cada organización, las organizaciones son entidades sociales coordinadas que operan de manera deliberada para alcanzar los objetivos específicos, tarea imposible de realizar por individuos que actúan solos a través de una estructura determinada, cada persona posee una identidad única caracterizada por dos elementos, la cultura organizacional es un modelo propio de presunciones (implícitas y explícitas, formales e informales) que son consideradas válidas y enseñadas a los nuevos colaboradores como la forma adecuada de pensar, sentir y actuar en una organización, el clima organizacional comprendido como interpretación, traducción y accionar de los colaboradores con relación a esa cultura en un momento determinado.

Los investigadores encontraron lo siguiente: el clima organizacional describe las percepciones compartidas de los colaboradores de una organización en su entorno laboral, entendiéndolas como el proceso cognitivo (recibir, procesar e interpretar información) permitiéndole a la persona a una persona atribuir un significado particular a un conjunto de estímulos partiendo de un esquema propio de creencias, valores y actitudes, conocer esas percepciones al fin de valorar el estado del clima organizacional y tomar las decisiones para su mejora. (Morera, Ávila y Zúñiga, 2013)

Los investigadores se basaron en un estudio de la percepción de los funcionarios de la Municipalidad de San Rafael de Heredia sobre variables que influyen en el clima organizacional, el estudio fue exploratorio-descriptivo y de tipo mixto se aplicó un cuestionario al 100% de la población (censó a 101 personas) y una entrevista semiestructurada al 15% de la población, tomándose en cuenta las siguientes dimensiones: percepción de comunicación y compromiso de los colaboradores, relaciones interpersonales y rendimiento de los colaboradores. Los resultados obtenidos por los investigadores fueron: la municipalidad de San Rafael requiere potenciar la comunicación y compromiso de sus colaboradores para mejorar la percepción del clima organizacional, ambos elementos resultan fundamentales para lograr relaciones humanas adecuadas y mejorar el rendimiento en cualquier organización, es importante desincentivar las relaciones interpersonales horizontales (chismes, falta de transparencia, individualismo) en la percepción del clima organizacional para lograr su mejora, dichos resultados son congruentes con el análisis cualitativo, fomentar elementos motivacionales de locus de control interno facilitarían dicho proceso (empoderamiento, estrategias de comunicación asertiva y promoción de la participación en la resolución de conflictos), esto resultó coherente con el requerimiento de potenciar la comunicación. (Morera, Ávila y Zúñiga, 2013)

### **1.1.2 Delimitación del problema**

En esta investigación se utilizará una muestra total de 10 personas todos agentes con el mismo nivel jerárquico en la empresa, la muestra está conformada por 5 hombres y 5 mujeres con un rango de edad de 20 a 50 años, el 95% de los colaboradores cuentan con estudios universitarios y el 5% con secundaria completa, con un nivel socioeconómico clase media con una antigüedad

laboral que va de 1 año a 5 años, la investigación se realizará el primer semestre del 2022 en Heredia distrito de Heredia Cantón Ulloa.

### **1.1.3 Justificación**

Esta investigación se realizará desde la importancia del estudio del clima organizacional en las empresas que desean mejorar la relación con sus colaboradores y ser más productivos, este tema es de interés ya que en la actualidad muchas empresas están en constante cambio y competencia con otras organizaciones, por tal razón necesitan ofrecer las mejores condiciones posibles desde su interior de esta manera poder ofrecer un buen servicio, es ahí en donde las compañías encuentran su razón de ser y buscar la excelencia en sus operaciones, y en consecuencia se puedan tomar las mejores iniciativas para desarrollarse en pos de una mayor competitividad con las demás organizaciones. (Sotelo y Figueroa, 2017)

De acuerdo con Sotelo y Figueroa (2017) el clima organizacional ayuda a que los colaboradores puedan realizar una reflexión de como ellos perciben su entorno laboral, esto permite que la empresa tome decisiones que van en beneficio del trabajo en equipo y aumentando la eficiencia de la organización, de este modo la forma en cómo actúan los empleados está influenciado por la organización, y tener un óptimo ambiente laboral beneficia tanto a la empresa para lograr sus objetivos, y al colaborador para trabajar en un ambiente en donde se sientan felices.

## **1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Cómo influye el clima organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores de una transnacional de servicios tecnológicos?

## **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1 Objetivo general**

Evaluar la percepción que tienen los colaboradores del clima organizacional de una empresa transnacional de servicios tecnológicos.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Analizar el clima organizacional mediante la implementación de entrevista a colaboradores de una empresa transnacional de servicios tecnológicos.
- Investigar la percepción que tienen los colaboradores, del clima organizacional de una empresa transnacional de servicios tecnológicos.
- Estudiar cómo el clima organizacional influye en la motivación de los colaboradores de una empresa transnacional de servicios tecnológicos.

## **1.4 Alcances y limitaciones**

### **1.4.1 Alcances**

La presente investigación considera el criterio de 10 colaboradores 5 hombres y 5 mujeres acerca del clima organizacional de una empresa transnacional de servicios tecnológicos, los cuales se encuentran laborando de forma activa en la empresa, asimismo se busca beneficiar a los colaboradores de la organización con la búsqueda de información valiosa que permita el estudio del clima organizacional y su entorno laboral, buscando estrategias y soluciones enfocadas en mejorar y hacer más agradable el ambiente laboral generando bienestar y una mejor calidad de vida para los trabajadores.

### **1.4.2 Limitaciones**

- Una de las limitaciones es la falta de estudios previos hechos en la empresa, relacionados a clima organizacional.
- Que algunos colaboradores no deseen participar en la investigación.
- Falta de tiempo de algunos participantes que choquen los horarios de la universidad con la entrevista.
- Participantes que digan que sí desean participar en la entrevista, y se presente una situación imprevista y no puedan participar en la investigación.
- Problemas con la conexión de internet de los participantes.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 EL CONTEXTO TEÓRICO –CONCEPTUAL**

##### **2.1.1 Clima organizacional**

Como menciona Gellerman (1939) citado por Arias y Arias, (2014) el clima organizacional y la satisfacción laboral han sido quizás las variables más estudiadas en el ámbito de la psicología organizacional, en cuanto al clima organizacional el constructo proviene de la psicología Lewiniana y su enfoque de campo ya desde 1939, aunque sería Gellerman que introduce el concepto en el ámbito organizacional en los años 60.(p.185)

Desde sus orígenes el clima organizacional en conjunto con un buen ambiente de trabajo se ha convertido en objeto de estudio, el clima organizacional su concepto nace de la psicología Lewiniana a partir de 1939, pero fue el psicólogo Saúl Gellerman que logra incorporar este concepto en el área organizacional en la década de los 60. (Gellerman, 1939 citado por Arias y Arias, 2014)

De acuerdo con Iglesias y Sánchez (2015) el clima organizacional se define como las apreciaciones que comparten un grupo de individuos o colaboradores acerca de su ámbito laboral: estilo de supervisión, calidad de la capacitación, relaciones con sus compañeros, políticas de las empresas, prácticas de comunicación, procedimientos administrativos, y su entorno de trabajo

Tomando en cuenta lo anterior se puede decir que clima organizacional son las diferentes apreciaciones que tienen los colaboradores de una empresa con respecto a su entorno laboral, entre los cuales se incluyen: la forma en como son supervisado, la calidad de la capacitación, relaciones con los compañeros de trabajo, políticas de la empresa, tipo de comunicación, procedimientos administrativos y en general el ambiente de trabajo en donde cumplen sus funciones. (Iglesias y Sánchez, 2015)

Se puede definir clima organizacional como: el contexto que está presente en una organización como un conjunto de una serie de variables objetivas y subjetivas que establecen una gran diversidad de posturas, conductas y reacciones en las personas que a ella pertenecen y que pueden ir desde una personalización plena hasta la decepción y el complot para el desarrollo de la organización. (Vázquez y Guadarrama (2001) citados por Sandoval et al, 2013)

Tomando en cuenta lo anterior el clima organizacional es el entorno de una empresa que es originado a raíz de las variables objetivas y subjetivas que conciben una gran variedad de actitudes, conductas y reacciones en los colaboradores que son parte de una compañía y se puede ver reflejado en sentimientos de frustración hasta el extremo de llegar a conspirar con el desarrollo de un negocio. (Vázquez y Guadarrama citados por Sandoval et al, 2013)

Tal y como mencionan Iglesias y Torres (2018):

Clima organizacional se define como el conjunto de percepciones de las características relativamente estables de la organización, que influyen en las actividades, el comportamiento de sus miembros, y en el ambiente psicosocial en el que se desenvuelven los trabajadores de una organización determinada (par.25)

Según los autores clima organizacional se puede definir como la unión de impresiones que tienen los colaboradores de las características más relevantes en una compañía, dichas impresiones llegan a influir en la forma en cómo actúan sus miembros y en el ambiente laboral en el que interactúan los funcionarios de una empresa. (Iglesias y Torres, 2018)

De acuerdo con Iglesias y Torres (2018):

El clima organizacional, aunque se le ha llamado de diferentes formas con el pasar de los años entre ellas: medio o ambientes laborales, está formado por una serie de características que son relativamente estables en una organización y permanentes en el tiempo, y se diferencian de una organización a otra y de una sesión a otra dentro de una misma empresa. Este es un fenómeno que hace más de 60 años viene despertando el interés de los estudiosos. (par.4)

De la afirmación anterior se puede entender que clima organizacional durante el paso de los años se ha conocido con diferentes nombres como: medio o ambientes laborales, y que está conformado por diferentes características que permanecen vigentes en una empresa determinada y no cambian con el tiempo, lo cual hace que se diferencien de una compañía a otra, por lo tanto, el tema de clima organizacional hace más de 60 años viene generando el interés de muchos investigadores. (Iglesias y Torres, 2018)

Iglesias y Torres (2018) hacen referencia a que:

Las primeras publicaciones relacionadas con este tema datan desde la segunda mitad del siglo XX, múltiples han sido los esfuerzos de diversos investigadores por definirlo y es a partir de la década de los 80 que se nota un renacimiento en los aportes a este fenómeno, hoy en día estudios de este tipo son realizados anualmente en diversas empresas del mundo. (p.199)

Continuando con la idea el tema de clima organizacional desde hace unos 40 años ha tomado mayor relevancia para distintos investigadores, y es a partir de ese momento que diferentes autores están trabajando para dar una definición de clima organizacional, al ser un tema tan relevante en la actualidad para las diferentes organizaciones a nivel mundial cada año se realizan investigaciones de este tipo en las empresas. (Iglesias y Torres, 2018)

Por otra parte, Ellegren (2015) “afirma el clima organizacional es el ambiente emocional percibido dentro de una empresa, es decir depende de las interpretaciones de los integrantes de la institución pudiendo generarse tanto los factores endógenos como factores exógenos.” (p.88). La autora menciona que clima organizacional se puede definir como el entorno de una organización, es decir las percepciones de los colaboradores de una compañía en donde desempeñan sus

funciones, lo que origina factores endógenos y exógenos que influyen en los comportamientos de los colaboradores. (Ellegren, 2015)

De ahí que Ellegren (2015) indique lo siguiente

El clima organizacional constituye la personalidad de una empresa e influye en el comportamiento del trabajador, los procesos organizativos de gestión, cambio e innovación, así como la calidad de la atención y los productos y los servicios prestados así como la satisfacción laboral, sin embargo sus factores determinantes son difíciles de identificar porque un constructo complejo que abarca múltiples dimensiones, tipologías y clasificaciones propuestas por diferentes autores desde el enfoque que consideran apropiado.(p.88)

Manosalvas et al (2015) citados por Agudelo, (2021) define:

“El clima organizacional como un conjunto de características propias y únicas de una empresa, que son permanentes pero que tienen impacto en el comportamiento y rendimiento de las personas”. (p.14).

Por otro lado, Litwin y Astringer (1968) citados por Barrantes, (2019) “el clima organizacional es el conjunto entre el efecto subjetivo percibido de un sistema formal y el estilo informal que los administradores aplican, así como las actitudes, valores y creencias de los colaboradores tienen acerca de su organización”. (p.4).

Tomando en cuenta lo anterior se puede decir que clima organizacional es una mezcla entre la opinión percibida de un sistema formal y el estilo informal que los encargados de las

organizaciones aplican, también las conductas, valores y creencias de los empleados mantienen acerca de la empresa en donde laboran. (Litwin y Astringer citados Barrantes,2019)

Ali et al (2012) citados por Govea y Zúñiga (2020) mencionan que:

“El clima organizacional se refiere a las percepciones comunes que son compartidas con los colaboradores como el trabajo, las relaciones interpersonales, políticas, normas entre otras”. (p.16). Se puede decir que el clima organizacional se relaciona con las diferentes apreciaciones que comparten los trabajadores del trabajo, las relaciones interpersonales, políticas y normas de la empresa en donde se desempeñan. (Ali et al citados por Govea y Zúñiga, 2020)

Asimismo, Caligiore y Díaz (2003) citados por Pacheco, (2017) indican que:

El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en término de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros. Todos los elementos mencionados conforman un clima en particular donde prevalecen sus propias características, que en cierto modo presentan la personalidad de una organización. (p.2). Siguiendo la misma línea el autor define clima organizacional como un componente que involucra muchos aspectos que son capaces de dividirse en las estructuras de las compañías entre los que pueden incluirse los siguientes: tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgos, todos estos unidos forman un clima organizacional único en donde de cierta manera predominan las características propias de una compañía. (Caligiore y Díaz citados por Pacheco,2017)

## **2.1.2 Componentes del clima organizacional**

### **Estructura**

Según Marín (2012) la estructura organizacional:

Se enmarca en la teoría de la contingencia estructural la cual surge para mostrar a partir, a partir de diferentes investigaciones que no existe una única forma de estructuración, pues la división del trabajo y su coordinación, dependen de diversos factores y de las condiciones situacionales en las cuales la organización opera. (p.45)

Según menciona el autor estructura organizacional es parte de la teoría de la contingencia estructural la que se origina de todas las investigaciones realizadas en este tema, llegando a concluir que en las empresas no existe una sola forma de estructura, ya que la distribución de las labores y su distribución están relacionadas a la forma en la cual la compañía funciona.

(Marin,2012)

El capital humano para sentirse mejor en una organización debe trabajar en una estructura organizacional adecuada, que le proporcione un impulso y una permanencia en una empresa.

(Rivera et al, 2018)

Tal y como menciona Pertuz (2013) se concibe la estructura organizacional:

Como un elemento integrador de las actividades que se desarrollan en una organización, es un instrumento a través del cual la organización puede realizar sus objetivos, como instrumento los mandos administrativos lo utilizan para definir las actividades a desarrollar, las personas que deben realizarlas, los

recursos y los medios a emplear, las relaciones entre las personas, puestos de trabajo y unidades de la organización. (p.8)

Es de esa manera que la estructura organizacional indica cómo se dividen, agrupan y coordinan las labores del trabajo, que sus colaboradores tienen que ejecutar para lograr los objetivos establecidos. (Pertuz, 2013)

### **Aspectos importantes de estructura**

Según Marín (2012) tamaño se le denomina tramo de autoridad y hace referencia a la cantidad de cargos que están contenidos en un nivel jerárquico determinado, si existen pocos cargos será un indicador de ámbitos de autoridad angosto (organizaciones muy piramidales), y a su vez varios cargos representan tramos de autoridad amplios (organizaciones horizontales). (p.51-52)

Según lo que indica el autor el tamaño de una organización se designa y se relaciona con el número de empleados que un jefe puede tener a cargo, también a los diferentes mandos que están en una compañía sin dejar de mencionar si en la organización hay un número reducido de que tengan niveles jerárquicos más altos eso es una señal de organizaciones con una estructura organizacional piramidales, por el contrario se puede dar un tipo de autoridad que tienen un gran número de niveles jerárquicos en las empresas y por ende más personal a cargo.( Marín,2012)

Benjamín (2009) citado por Bastidas (2018) indica que:

Departamentalización: Es parte de la estructura formal de una organización la cual está compuesta por departamentos y puestos administrativos, agrupadas en unidades definidas con objetivos comunes, este término implica la especialización del trabajo de acuerdo con el lugar,

producto, servicio, cliente o proceso que resulta de una división o combinación del personal las operaciones y sus actividades en grupos o unidades relacionadas entre sí. (p.17-18)

Partiendo de la información anterior departamentalización se considera una parte importante de la conformación formal de una empresa, la que se divide en departamentos y puestos administrativos reunidas en áreas establecidas que poseen metas comunes, esto incluye la especialización del trabajo esto acorde con el lugar, producto, servicio, cliente que son el resultado de la estructuración o unión de los colaboradores los movimientos y actividades entre los empleados o diferentes áreas relacionadas entre ellas.( Benjamín 2009 citado por Bastidas, 2018)

Draf (2015) citado por Llancar (2018) señala las siguientes dimensiones para medir la estructura organizacional:

Especialización: Por lo general lo llaman división de trabajo se refiere al grado de subdivisión de las tareas organizativas en tareas individuales, cuando la especialización es muy extensa cada empleado puede solo realizar tareas limitadas, y si es baja los empleados realizan una diversidad de tareas. (11-12)

Las razones del personal: Distribución del personal entre varios departamentos funcionales, las razones de personal pueden ser administrativas, de oficina, personal, profesional y la proporción de empleados que trabajan directa e indirectamente, el equilibrio de empleados se obtiene dividiendo el número de empleados en la clasificación con el número total de colaboradores. (p.11-12)

Según lo mencionado anteriormente por el autor Especialización generalmente es la distribución de tareas se puede decir que es el rango de subdivisión de las labores organizativas en trabajos individuales, en el momento que la especialización es muy amplia cada colaborador puede solicitar efectuar funciones limitadas, y si son bajas los colaboradores serán capaces de cumplir con una gran variedad de labores. (Draf 2015 citado por Llancar, 2018)

En el caso de razones del personal se puede indicar que es la disposición de los empleados en las diferentes áreas de las empresas, las razones del personal pueden llegar a ser de índole administrativa, oficina, personal, profesional y cantidad de funcionarios que laboran directa o indirectamente, el equilibrio de trabajadores se logra haciendo una división del número de empleados en calificación con la totalidad de colaboradores (Draf 2015 citado por Llancar ,2018)

### **Responsabilidad**

Litwin y Stinger (1968) citados por Villacís (2015) mencionan que:

Responsabilidad (Empowerment) hace énfasis al poder de la toma de decisiones relacionadas con su trabajo, depende del grado de responsabilidad y las actividades que desempeñe. Es el sentimiento de ser su propio jefe y realizar su trabajo bajo su responsabilidad. (p.23)

Tomando en cuenta la afirmación anterior responsabilidad se enfoca en la elección de las decisiones con relación al trabajo de un empleado en una empresa, según el nivel de responsabilidad asignado a sus labores es la convicción de ser su propio superior y cumplir con sus tareas sin ninguna supervisión. (Litwing y Stinger 1968 citados por Villacis, 2015)

Como menciona Agudelo (2021) “responsabilidad corresponde a la independencia que tiene el trabajador para la toma de decisiones de acuerdo con las actividades que desempeña, lo cual va relacionado a la confianza en el desarrollo y conocimiento de sus funciones”. (p.15)

Con base a lo anterior responsabilidad es la libertad que posee un colaborador en la toma de resoluciones en relación con sus labores que ejerce, por tanto, tiene una relación con la autonomía en el desarrollo y conocimiento de sus tareas en la organización. (Agudelo,2021)

Responsabilidad hace referencia a la opinión de los colaboradores en relación con su libertad en la toma de decisiones, en el buen funcionamiento de sus labores, si son supervisados en todo lo que hacen o si deben preguntar todo a su jefe inmediato. (Salcedo y Lozano, 2014)

Según Arias y Arias (2014) responsabilidad:

“Es la percepción que tienen los empleados de tener autoridad delegada, es decir valora el grado de libertad que tienen los trabajadores para ejecutar sus tareas y actividades asignadas por sus superiores” (p.186).

Como menciona los autores responsabilidad se puede definir como la imagen que tiene los empleados de sus jefes, esto quiere decir que cada colaborador toma en cuenta la libertad que poseen para realizar sus funciones y asignaciones en el trabajo que son delegadas por sus encargados. (Arias y Arias, 2014)

Responsabilidad es la que se encarga de medir la impresión del individuo en relación con su compromiso con el trabajo que realiza en una empresa, así también la libertad de poder tomar decisiones en su entorno laboral, y buscar los mejores resultados en beneficio de la organización. (Bran et al, 2020)

## **Aspectos importantes de la responsabilidad (Empowerment)**

### **Dimensiones de responsabilidad (Empowerment)**

#### **Responsabilidad estructural**

Según Kanter (1993) citado por Vargas (2015) responsabilidad estructural es el poder o la habilidad para movilizar recursos humanos y materiales para cumplir con las metas organizacionales, afirma que los empleados en un ambiente de responsabilidad tienen acceso a recursos, información y oportunidades para aprender y desarrollarse como profesional, el acceso a recursos hace que el trabajador aumente sus características específicas para la toma de decisiones y las relaciones interpersonales así como también aumenta la comunicación entre los mismo. (p.13)

De esta información se puede decir que responsabilidad estructural se refiere a la facultad o destreza para mover el capital humano e insumos para obtener los objetivos propuestos por una empresa, los colaboradores rodeados de un ambiente de compromiso tienen a su alcance recursos, información y la opción de capacitación y poder desarrollar su potencial como profesional, el tener recursos genera que el empleado incremente la toma de decisiones y las relaciones con los demás creando una mejor comunicación entre sus compañeros de trabajo.( Kanter 1993 citado por Vargas, 2015)

#### **Responsabilidad Psicológica**

De acuerdo con Afzali et al citados por Vargas (2015) indican que:

Responsabilidad Psicológica se define como un proceso emocional en que las características inherentes y los factores del entorno influyen en las personas para describir un significado de competencia, la responsabilidad psicológica se centra en el estado psicológico de los empleados que experimentan empoderamiento en su reacción hacia la organización, es decir que crean un sentimiento de responsabilidad propio. (p.15)

De acuerdo con el autor responsabilidad psicológica se conoce como el desarrollo emocional en el cual las cualidades esenciales y los factores del medio son influyentes en los individuos para explicar el concepto de competencia, la responsabilidad psicológica se basa en la condición psicológica de los trabajadores que viven un empoderamiento en su percepción en relación a la empresa, esto indica que desarrollan un sentimiento de responsabilidad inherente.( Afzali et al citados por Vargas, 2015)

## **Recompensa**

Bohrt y Larrea (2017) explican lo siguiente:

El apoyo organizacional percibido por los colaboradores puede ser mejor comprendido a partir de la norma de reciprocidad, las personas esperan ser recompensadas por sus buenas acciones y que tras recibir esa atención se instaura en ellas un sentimiento de obligación por haberseles reconocido la colaboración prestada, de este modo si la organización toma nota del esfuerzo de su personal y le otorga reconocimiento y recompensas no necesariamente en términos económicos el empleado buscara modos de retribuir a la organización.(p.230)

Lo anterior sugiere que la noción que tienen los colaboradores de la ayuda que les brinda la organización, se encuentra relacionada a la reciprocidad tanto de la empresa y el empleado esperando que por sus buenas labores lleguen a ser recompensados por sus superiores, lo que propicia un compromiso de las personas que laboran en una compañía, si las diferentes organizaciones se dieran cuenta que recompensar a sus trabajadores no solamente con un salario competitivo sino otros beneficios, permite un mejor desempeño de su fuerza laboral estos buscaran la manera de ayudar a la organización.( Bohrt y Larrea, 2017)

Si los colaboradores son en este momento el activo más importante de una organización, la capacitación es un pilar fundamental que interviene en la motivación de los empleados, muchas empresas en este momento tienen la estrategia de fidelizar su personal y aumentar su productividad, con recompensas entre las que destacan las siguientes: formación continua, adquisición de aptitudes o habilidades, y el desarrollo de oportunidades para un desarrollo profesional. (Acosta, 2021)

Porter y Lawer (1979) Citados por Pérez, (2015) sugieren que:

“El individuo se esforzará más o menos en su trabajo dependiendo de lo interesante que resulte la recompensa, por lo tanto, este modelo se basa en la correspondencia que existe entre esfuerzo y recompensa”. (p.29).

Siempre en esta misma línea recompensa también es la impresión de los trabajadores acerca de los incentivos que se les otorgan por hacer bien su trabajo, de esta manera es que las diferentes organizaciones deberán manejar más las recompensas que los castigos a los colaboradores y mantener justicia en las diferentes políticas de pago y promoción a sus empleados. (Porter y Lawer citados Pérez, 2015)

Por lo tanto, García, et al (2012) comentan que:

La remuneración y los incentivos contribuyen a la implantación los planes de recompensas bien diseñados, congruentes con los objetivos y la estructura de la organización, motivan a los empleados para que dirijan su desempeño hacia las metas de la organización. (p.12).

Esto quiere decir lo siguiente: la retribución económica y premios son estrategias que utilizan las empresas como su plan de recompensa que se entregan a los colaboradores, se alinean con las metas y objetivos que tienen las organizaciones lo cual motiva de forma positiva a los trabajadores a brindar su mejor esfuerzo en beneficio de la empresa. (García et al 2012)

### **Aspectos importantes de recompensas**

#### **Capacitaciones**

Tavalino (2011) citado por Burga y Wiese (2018) indica que capacitaciones es el factor clave para que las personas obtengan el desarrollo profesional deseado, por lo que es importante la implementación de programas de formación continua tanto de carácter específico como corporativo, y dar acceso a las herramientas necesarias que permiten el correcto desempeño de su papel.(p.29).El autor comenta que preparar al personal con nuevas habilidades son una de las motivaciones que más buscan los trabajadores para lograr una mejor capacitación en el área profesional, por tal razón es de suma importancia la creación de proyectos de formación empresarial y corporativo, y brindar y proporcionar las herramientas suficientes que permitan el funcionamiento óptimo de las capacitaciones.( Tavalio 2011 citado por Burga y Wiese 2018)

#### **Salario y beneficios económicos del trabajo**

Como lo indican Gómez et al (2001) citados por Burgas y Wiese (2018) “salarios y beneficios económicos es la cantidad fija que recibe normalmente el empleado, ya sea como salario (por ejemplo, un pago semanal o mensual) o como retribución por hora”. (p.29)

Acercas de esto los autores comentan que salario y beneficios económicos es la paga que reciben los colaboradores de una empresa de manera regular, esto se traduce a una remuneración que se puede otorgar tanto semanal, quincenal o mensual también se puede dar una remuneración por horas laboradas. (Gómez et al 2001 citados por Burga y Wiese 2018)

### **Reconocimiento de sus logros**

Entre tanto para Lagos (2015) indica que:

Reconocimiento de sus logros los trabajadores buscan ser reconocidos y valorados por el desarrollo efectivo de sus tareas, motivándoles a continuar buscando mejores resultados y estimulándolos para la consecución de los objetivos marcados y aumentando la productividad de la empresa. (p.17)

Por lo tanto, reconocimiento de sus logros se puede decir que los colaboradores buscan y necesitan ser premiados y apreciados por la buena realización de sus funciones, lo que les incentiva a continuar brindando los mejores rendimientos e impulsándolos para obtener y cumplir con los objetivos estipulados por la compañía incrementando la productividad de la organización. (Lagos, 2015)

### **Ambiente laboral**

Tal y como comenta Lagos (2015) Ambiente laboral es:

“Un ambiente atractivo que permita al colaborador desenvolverse con libertad y seguridad en un entorno de trabajo es primordial para los trabajadores, así como que su trabajo les genere y les permita compartir sus conocimientos profesionales”. (p.17)

De acuerdo con la información anterior ambiente laboral es un lugar idóneo el cual ayuda al colaborador a desarrollarse con independencia y confianza en su espacio laboral esto es importante para los empleados, también así que su empleo les de la opción de compartir sus experiencias profesionales. (Lagos, 2015)

## **Riesgos**

Según Salcedo y Lozano (2015) “los riesgos corresponden a lo que perciben los empleados acerca de los desafíos que impone el trabajo, se mide si la organización promueve riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos”. (p.28).

Se puede percibir que los riesgos son parte de lo que los colaboradores entienden de los retos que genera el trabajo, se puede medir si la empresa fomenta riesgos calculados con el único fin de alcanzar las metas establecidas. (Salcedo y Lozano,2015)

En la medida que las empresas acepten e impulsen los desafíos y riesgos, con la meta de conseguir los objetivos organizacionales los desafíos impulsan a que exista un clima organizacional con una sana competencia. (Buelvas y Rodríguez, 2016)

De acuerdo con Knight (2012) citado por Lizarzaburu et al (2017), menciona que todas las compañías desde micro hasta grandes tienen que lidiar con factores exógenos y endógenos que

aumentan la incertidumbre para lograr sus objetivos, este efecto de carencia de certeza es lo que denomina riesgo y es parte de todas las actividades. (p.2)

Como manifiesta la información anterior todas las organizaciones ya sean pequeñas, medianas o grandes luchan con circunstancias externas e internas que incrementan el problema para alcanzar sus metas, este fenómeno de falta de certeza se conoce como riesgo y es parte de las funciones empresariales. (Knight 2012 citado por Lizarzaburu et al 2017)

Según Lizarzaburu (2017) “en otras palabras el riesgo es el potencial incumplimiento de los objetivos que propone alcanzar la empresa u organización, al no cumplir los objetivos la empresa se encuentra en una situación no deseable y ha fracasado en su desempeño”. (p.3)

Siguiendo con la misma idea riesgo se conoce como el posible incumplimiento de las metas propuestas por las diferentes compañías o negocios, en el momento en que no se logran realizar los objetivos la organización está en una situación no deseada y por ende se ha fallado en el cumplimiento del desempeño de la empresa. (Lizarzaburu, 2017)

## **Aspectos importantes de riesgos**

### **Tipos de riesgos**

#### **Riesgos psicosociales**

Entre tanto para Gómez et al (2014) citado por Camacho y Mayorga (2017) el riesgo psicosocial que no es un simple conflicto de los que se presentan en cualquier relación, surge en el momento que ciertos factores pueden desencadenar hechos o situaciones con grandes probabilidades de causar efectos negativos en la salud del trabajador lo que finalmente tendrá repercusiones también en la organización. (p.161)

Se entiende por riesgo psicosocial a un conflicto complejo el cual está presente en cualquier relación, se origina en el momento en que varios detonantes son capaces de producir acontecimientos y circunstancias con posibilidades de ocasionar estragos en la salud del colaborador ocasionando afectaciones en la empresa. (Gómez et al 2014 citados por Camacho y Mayorga,2017)

### **Riesgos informáticos**

Como mencionan Corda et al (2017), “el riesgo informático refiere a aquella eventualidad que imposibilita el cumplimiento de un objetivo, es decir todo aquel peligro o daño que puede afectar el funcionamiento directo o los resultados de un sistema informático”. (p.7)

Como mencionan los autores el riesgo informático es toda aquella situación que impide alcanzar una meta establecida, se puede indicar que es un riesgo o problemas que surgen e impactan el buen funcionamiento y resultados de un procedimiento informático en una organización. (Corda et al 2017)

De acuerdo con Zulueta et al (2009) citados por Corda et al (2017) Siguiendo con la misma idea los autores plantean que si bien se ha producido amplios debates sobre una definición adecuada de riesgos informáticos y aun cuando los criterios son variados, hay acuerdo común en que este tipo de riesgos implican dos dimensiones: incertidumbre acontecimiento caracterizado como riesgo puede o no ocurrir, efectos en los objetivos si el riesgo se convierte en una realidad esto tendrá consecuencia para un proyecto.(p.7)

Al existir diferentes discusiones acerca de la definición más acertada de riesgos tecnológicos si se llega a un consenso en común en relación con este riesgo, el cual implican dos características: incertidumbre son todas aquellas situaciones que se pueden describir como riesgos y se pueden

presentar o no, efectos en los objetivos en este caso si el riesgo se llega a materializar trae consecuencias para una empresa. (Zulueta et al 2009 citados por Corda et al 2017)

## **Relaciones**

Según Arias et al (2018) las relaciones interpersonales se definen como las vinculaciones y relaciones directas que se van conformando en la vida real, entre los individuos que piensan y sienten, las relaciones interpersonales se ubican en el modelo de las relaciones humanas. (p.81). Se puede decir que las relaciones interpersonales entre un jefe inmediato y los colaboradores de una organización serán óptimas si el entorno de trabajo es bueno y amistoso, de esta forma la percepción de un clima organizacional amigable es un determinante de un comportamiento adecuado de todos los trabajadores de una empresa, las relaciones interpersonales también ayudan a un aprendizaje compartido entre los empleados y un mejor aprovechamiento de sus habilidades. (Arias et al 2018)

De acuerdo con Litwin y Stringe (1978) citados por García 2017) relaciones es la manera como se interpretan las relaciones interpersonales tanto entre los pares como entre jefes y subordinados. Asimismo, hace referencia al incentivo existente dentro de la organización a formar grupos sociales e informales, caracterizados por sentimientos mutuos de camaradería, amistad y apoyo mutuo. (p.47)

Entonces se puede decir que las relaciones es la forma en que se percibe las relaciones con los demás entre administrativos y personal de un nivel jerárquico más bajo, también se refiere a una motivación que existe en una empresa de hacer grupos sociales e informales, que se distinguen por tener sentimientos de compañerismo, amistad y apoyo recíproco. (Litwin y Stringer citados por Garcia,2017)

## **Aspectos importantes de relaciones**

### **Actitudes de los colaboradores**

Según Yáñez et al (2010) citados por Hanco et al (2021) define las actitudes de los colaboradores como la disposición interna aprendida y duradera que sostiene las respuestas favorables o desfavorables del individuo dentro de una organización, existe una gran variedad de conflictos que se originan a raíz de malas actitudes donde los principales conflictos son: latente cuando el conflicto es aquel que existe pero no se manifiesta claramente y manifiesto cuando el conflicto se manifiesta de forma patente.(p.188)

Por lo tanto, se define actitudes de los colaboradores como la acción intrínseca aprendida y estable que motiva las respuestas positivas o negativas de una persona a lo interno de una compañía, se dan una gran cantidad de problemas originadas de las malas aptitudes generándose dos tipos de conflictos: latente se caracteriza por existir, pero no se manifiesta o exterioriza claramente y manifiesto que se ve o percibe de manera muy clara. (Yáñez et al 2010 citados por Hanco et al 2021)

### **La comunicación interpersonal**

Díaz et al (2014) citados por Hanco et al (2021) agregan que:

La comunicación interpersonal es el proceso por el cual los colaboradores en una organización intercambian sentimientos e información mediante mensajes verbales y no verbales, constituye un elemento fundamental en la relaciones humanas ignorar la comunicación produce errores, fallos, retrasos, esperas, disculpas, pretextos, problemas o conflictos con los compañeros del grupo de trabajo, con jefes, subordinados y con

personal de otros departamentos, cuando la comunicación y sus formas no suceden dentro de un marco regulado y formal que la contenga entonces las relaciones informales ganan espacio peligrosamente para la organización generando un ambiente negativo.(p.188)

Como manifiestan los autores la comunicación interpersonal es el medio en el cual los trabajadores de una empresa comparten sensaciones e información con la ayuda de mensajes verbales y no verbales, esto hace parte indispensable de las relaciones humanas y el hacer caso omiso de la comunicación genera errores, fallos, demoras, disculpas y luchas con los integrantes del grupo de trabajo, con los superiores, subalternos y con compañeros de otros departamentos, de esta manera cuando la comunicación no se da en términos cordiales y formales se corre el peligro que las relaciones informales sean las que predominen en la empresa propiciando un entorno negativo.( Díaz et al 2014 citados por Hanco et al 2021)

### **Conducta asertiva**

Gismo (2016) citado por Flores et al (2016) “considera la conducta asertiva al conjunto de repuestas verbales y no verbales, en un contexto interpersonal el individuo expresa sus necesidades, sentimientos, preferencias y opiniones sin ansiedad excesiva respetando a los demás”. (p.3)

Como indica el autor la conducta asertiva es la unión de conductas verbales y no verbales, en el ambiente interpersonal el colaborador es capaz de interiorizar sus necesidades, afectos, gustos y su parecer sin presentar ansiedad y siempre manteniendo el respeto de las diferentes opiniones de sus compañeros. (Gismo 2016 citado por Flores et al ,2016)

### **Habilidades sociales**

Como manifiesta Rojas (2010) citado por Valdiviezo (2021) las habilidades sociales son un cúmulo de conductas positivas en las relaciones sociales, también manifiesta que la habilidad social es la capacidad que tiene el individuo para expresar acciones que mejoren la relación con los demás optimizando sus relaciones interpersonales. (p.11)

Se puede definir habilidades sociales como la unión de experiencias agradables en las relaciones con las demás personas, habilidad social también es la facultad que tiene un sujeto para exteriorizar comportamientos que van en pro de mejorar la interacción con otros individuos ayudando a mejorar las relaciones humanas. (Rojas 2010 citado por Valdiviezo, 2021)

Por otra parte, Coleman (1995) citado por Valdiviezo (2021) “define habilidades sociales como la destreza para reconocer nuestros propios sentimientos y la de otros, siendo fructíferos para direccionarnos al trabajar con los demás”. (p.14)

Por otro lado, de la información anterior el autor define habilidades sociales como una capacidad para distinguir nuestras emociones y las de los demás, produciendo acciones positivas que promueven un desempeño óptimo con los demás. (Coleman 1995 citado por Valdiviezo, 2021)

## **Cooperación**

Por otra parte, Pérez (2015) indica lo siguiente:

Cooperación en esta característica la empresa deberá poner énfasis en el apoyo mutuo de los empleados, tanto de niveles superiores como inferiores incitando el seguimiento del espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. (p.68). Se puede decir que el componente del clima organizacional cooperación es de suma importancia en las empresas, se necesita poner mucha atención en el trabajo en equipo en

todos los niveles jerárquicos de la compañía, fomentando de esta forma el deseo de ayuda entre todas las personas que son parte de una organización. (Perez,2015)

Como manifiesta Alcalá (2011) citado por Rivera et al (2018), cooperación es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo, el énfasis está puesto en el apoyo mutuo tanto de niveles superiores como inferiores. (p.4)

Cooperación es la percepción de los empleados de una empresa acerca de la presencia de un deseo de ayuda de parte de los directivos y los compañeros del equipo de trabajo, lo cual se centra en el apoyo de todas las personas que son parte de una estructura organizacional en todos los niveles de mando. (Alcalá 2011 citado Rivera et al, 2018)

## **Aspectos importantes de cooperación**

### **Confianza**

Como menciona Alter (2002) citado por Cortez (2021) las relaciones de confianza facilitan la cooperación y esta es la que mejores beneficios puede traer durante el desempeño de los trabajadores dentro de una organización, ocuparse de esto constituye un proceso complejo en el cual intervienen una serie de variables e incluso la propia personalidad de cada integrante de la organización. (p.124)

Con lo anterior se indica que los vínculos de confianza son de gran ayuda y favorecen en la cooperación siendo esta la que mayores logros genera y se ven reflejados en un sobresaliente rendimiento de los colaboradores en el interior de una empresa, dedicar tiempo incentivar la confianza en los trabajadores no es tarea fácil, ya que durante el desarrollo de este proceso

participan diferentes componentes entre los que sobresalen la personalidad de los miembros de la compañía.(Alter 2002 citado por Cortez, 2021)

### **Trabajo en equipo**

Según Gómez y Acosta (2003) citados por Giraldo et al (2019) el trabajo en equipo se relaciona con las mejoras individuales y organizacionales, y aportan en gran medida al mejoramiento de la presentación de algún servicio, donde la tarea que realiza el trabajador además de hacerla también debe poseer altos estándares de calidad, para llegar a esto es fundamental la cooperación, el aporte de cada una de las personas con el propósito que se entregue un producto en buen estado y a tiempo. (p.13)

Teniendo como base lo planteado anteriormente el trabajo en equipo está vinculado al progreso individual y organizacional, generando a la empresa mejoras en la prestación de un servicio, en donde las funciones realizadas por cada colaborador poseen altos niveles de calidad, para alcanzar estos resultados la cooperación del capital humano es fundamental en este proceso logrando proporcionar al cliente artículos en muy buenas condiciones y entregarlos en las fechas establecidas.( Gómez y Acosta 2003 citados por Giraldo et al , 2019)

### **Logro de objetivos**

Como mencionan Henao et al (2014) la cooperación conlleva a las organizaciones a ser competitivas de adentro afuera, reconociendo al ser humano como el principal generador de valor, ya que la puesta en común de conocimientos, de aprendizajes y saberes entre los integrantes del equipo de trabajo le sirven a la organización para mejorar y optimizar procesos que ya tienen establecidos y poder así lograr de forma ágil y eficiente todos los propósitos o metas que se quieran alcanzar. (p.88)

De lo anterior se puede decir que la cooperación ayuda a que las empresas sean innovadoras, teniendo al talento humano como su esencial creador de valor, puesto que las habilidades, enseñanzas, y la experiencia de los que conforman una organización proporcionan mejoras y mayor aprovechamiento en el desarrollo de las funciones empresariales, de este modo alcanza de manera rápida y eficiente todos los objetivos planteados por las organizaciones. (Henaó et al, 2014)

## **Innovación**

Por otra parte, Henaó et al (2014) mencionan que:

La innovación y la cooperación ayudan a que los colaboradores se sientan libres al momento de ejercer sus funciones, generen acciones creativas que permitan dar respuestas efectivas a las necesidades y experiencias de los clientes, utilizando el menor tiempo y optimizando los recursos, otros aspectos que vale la pena abordar desde la innovación y cooperación, es la colaboración que debe existir entre los diferentes actores de la organización, ya que de esa manera podrán hacerle frente a los nuevos retos sociales, económicos y empresariales que llevan a implementar acciones de mejoras en cada una de sus tareas funcionales.(p.89-90)

De acuerdo con lo que mencionan los autores la innovación y la cooperación proporciona tranquilidad a los trabajadores al realizar sus tareas, provocando que tengan soluciones creativas y oportunas a las demandas de los clientes, necesitando menos tiempo de respuesta y aprovechando las herramientas proporcionadas por la organización, sin dejar de mencionar que un factor importante en la innovación es la participación entre colaboradores y jefes de las diferentes compañías, es la única forma de poder afrontar los diferentes desafíos monetarios,

organizacionales, y sociales que obligan a poner en práctica procesos de mejora continua en las diferentes actividades de la empresa.(Henao et al, 2014)

### **Estándares de desempeño**

Según Alcalá (2011) citado por Rivera et al (2018) “estándares de desempeño es la percepción acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento, se refiere a la importancia de percibir metas implícitas y explícitas, así como normas de trabajo”. (p.4)

Estándares de desempeño es la sensación de los colaboradores de una empresa sobre el hincapié que ponen las compañías en relación con las normativas de rendimiento, se centra en el valor de comprender los objetivos implícitos y explícitos, así como las normas laborales. (Alcalá citado por Rivera et al, 2018)

De acuerdo con Miño (2001) citado por Guevara (2016) “estándares son los niveles normativos establecidos para mediciones específicas de desempeño como calidad en producción”. (p.249).

Se puede indicar en la afirmación anterior que estándares son los métodos estipulados por las empresas para medir el rendimiento, calidad y la productividad de los empleados de una organización. (Miño 2001 citado por Guevara, 2016)

Siguiendo la misma idea Calderón (2003) citado por Guevara (2016) “menciona que estándares son límites normativos para la regulación de mediciones de desempeño organizacional”. (p.249).

Según el autor estándares se refiere al conjunto de normas que se encargan de regularizar las mediciones de desempeño que se realizan en las diferentes empresas. (Calderón 2003 citado por Guevara 2016)

## **Aspectos importantes de los estándares de desempeño**

### **Evaluación de desempeño**

De acuerdo con Chiavenato (2000) citado por Chagray et al (2020) indica que:

La evaluación de desempeño constituye una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio que permite localizar problemas de supervisión de personal, integración del empleado a la organización o al cargo que ocupa en la actualidad, desacuerdos, desaprovechamiento de empleados con potencial más elevado al requerido por el cargo, motivación etc. (p.24)

De acuerdo con lo anterior evaluación de desempeño es un procedimiento de dirección indispensable en los procesos administrativos, es un recurso que facilita encontrar problemas de seguimiento del personal, inserción del colaborador en la empresa o del puesto que desempeña, diferencias con los superiores y falta de productividad. (Chiavenato 2000 citado por Chagray et al 2020)

### **Desempeño laboral**

Por su parte Chiavenato (2012) citado por Jaya (2018) Considera que:

El desempeño laboral es donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias productivas y de servicios de la empresa. (p.33)

Como menciona el autor desempeño laboral es donde el colaborador puede evidenciar sus capacidades en una organización, se puede decir que es un conjunto de conocimientos, que permite obtener destrezas, experiencias, disposición, motivación, personalidad y valores que ayudan conseguir los objetivos propuestos por las empresas, en conjunto con las demandas productivas y de servicios de una compañía. (Chiavenato 2012 citado por Jaya 2018)

Por su lado Robbins et al (2013) citados Jaya (2018) mencionan desempeño laboral como:

Un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual. (p.33)

Siguiendo con este tema desempeño laboral es una evaluación que facilita identificar que tan productiva es una compañía (un empleado o un proyecto) en alcanzar sus actividades y metas organizacionales, a nivel de las empresas la evaluación del desempeño laboral genera un panorama más claro en relación con el alcance de los objetivos a nivel individual. (Robbins et al 2013 Citados por Jaya, 2018)

## **Conflicto**

Entre tanto para Alcalá (2011) citado por Rivera et al (2018) conflicto es el sentimiento del grado en que los miembros de una organización, tanto pares como superiores aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan, la dimensión conflicto se basa en las opiniones encontradas que son toleradas en un ambiente de trabajo. (p.4)

Conflicto se refiere al sentimiento con el cual los integrantes de una empresa tanto compañeros como jefes inmediatos respetan las diferentes opiniones y no tienen temor de hacer frente y buscar soluciones a los problemas en el momento que se presentan, conflicto se fundamenta en los diferentes criterios detestados y que son aceptados en las diferentes áreas de trabajo. (Alcalá 2011 citado por Rivera et al 2018)

Como refiere Torrego (2003) citado por Gómez (2012). Conflicto es:

La situación en la que dos o más personas entran en oposición o desacuerdo porque sus posiciones, intereses, deseos o valores son incompatibles o son percibidos como incompatibles, donde juegan un papel importante los sentimientos y las emociones y donde la relación entre las partes puede salir robustecida o deteriorada en función de cómo sea el proceso de resolución. (p.8)

Conflicto se puede definir como una circunstancia en la cual dos o más individuos se envuelven en una situación de enemistad o disconformidad, debido a que sus posiciones, intereses, deseos o valores no son congruentes o discrepan al de otras personas, en donde las emociones y sentimientos son fundamentales en los conflictos y en donde también el vínculo entre los sujetos involucrados se puede ver afectada o fortalecida dependiendo de cómo se resuelven sus diferencias. (Torrego 2003 citado por Gómez 2012)

## **Aspectos importantes de los conflictos**

### **Tipos de conflictos**

#### **Interpersonales**

Como manifiesta Robbins (2009) citado por Villalobos y Pertuz (2019) conflictos interpersonales es una modalidad de conflicto interpersonal en el que las unidades que se oponen corresponden a grupos diferentes, cuando se presentan los conflictos interpersonales a cualquier nivel, las personas se ven afectadas se refleja el deterioro de la calidad de su servicio, errores de trabajo, pérdida de tiempo y mala atención a los clientes. (p.38)

Tomando en cuenta la información anterior conflictos interpersonales se considera una forma de conflicto interpersonal en el cual las personas que tienen desacuerdos son integrantes de otros grupos, en el momento que se hacen evidente los conflictos interpersonales en los diferentes niveles jerárquicos, cuando los individuos involucrados se ven perjudicados muestran un bajo nivel en la calidad de su servicio, se cometen fallos en el trabajo, se pierde tiempo productivo y se genera un pésimo servicio al cliente.( Robbins 2009 citado por Villalobos y Pertuz 2019)

### **Intragrupales**

Dentro de este marco Chiavenato (2013) citado por Villalobos y Pertuz (2019) “afirma que los conflictos intragrupales son el comportamiento que se presenta cuando los participantes de la organización se identifican con diferentes grupos y perciben que los demás pueden obstaculizar la realización de sus metas”. (p.40)

Siguiendo con la idea del autor conflictos intergrupales se consideran que son las conductas que se exponen cuando los integrantes de una empresa se identifican con otro grupo de individuos y entienden que estas personas son un obstáculo para alcanzar sus objetivos. (Chiavenato 2013 citado por Villalobos y Pertuz 2019)

### **Intergrupales**

En criterio de Robbins (2009) citado por Villalobos y Pertuz (2019), los conflictos intergrupales han existido siempre y pueden variar desde una simple discusión en un grupo de personas hasta un altercado entre naciones, no obstante, los principios de ellos suelen ser siempre los mismo y suelen ser simples, pueden solucionarse de manera sencilla con tan solo la voluntad, el entendimiento de un grupo de personas o un individuo. (p.41)

Conflictos intergrupales siempre han existido y se pueden presentar a partir de una discusión en grupo de individuos o se puede presentar un conflicto en donde estén involucradas naciones, sin embargo, los orígenes de ellos son generalmente los mismos y frecuentemente simples, llegan a resolverse de forma sencilla con tan solo la voluntad, comprensión de un colectivo de individuos o una persona. (Robbins 2009 citado por Villalobos y Pertuz 2019)

## **Identidad**

Según Alcalá (2011) citado por Rivera et al (2018) “identidad es el sentido de pertenencia a la organización, el cual es un elemento importante y valioso dentro de un grupo de trabajo, en general es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización”. (p.4)

De acuerdo con lo anterior identidad se define como el vínculo que existe entre un colaborador y una empresa, lo cual es un componente fundamental y preciado en el interior de un equipo de trabajo, en términos generales es compartir las metas de cada empleado alineadas con las de la compañía. (Alcalá 2011 citado por Rivera et al, 2018)

Como menciona Díaz et al (2020) “identidad en general es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización, es el sentimiento de pertenencia a la organización es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo”. (p.636) este pendiente revisar si hay que eliminar

## **Aspectos importantes de identidad**

### **Compromiso organizacional**

De acuerdo con Rusbult (1998) citado por Hernández et al (2018) el compromiso organizacional es la fortaleza de la participación de un empleado en la organización y la forma en cómo se identifica con ella, los empleados que permanecen con la organización durante un largo periodo tienden a estar mucho más comprometidos con la organización se caracteriza por el apoyo y aceptación de las metas y los valores de la organización y un deseo por permanecer dentro de la organización. (P.16)

Con base a la información anterior el compromiso organizacional es la colaboración activa y el sentido de pertenencia de los trabajadores con una empresa, los colaboradores que se identifican con la organización y se mantienen por periodos de tiempos extensos en ella generalmente velan y trabajan para alcanzar los objetivos planteados por la compañía, con un deseo y una convicción de seguir siendo parte de la fuerza laboral de la institución.

### **Motivación Laboral**

Como mencionan Peña y Villón (2017) actualmente motivar acertadamente a los empleados se ha convertido en una actividad que logrará que los empleados creen un sentido de pertenencia y la actividad que realiza cada uno de ellos, arroje resultados positivos a fin de contribuir con éxito en lo que hace la organización. (p.181)

Siguiendo con la idea de los autores en los tiempos actuales motivar de forma oportuna al talento humano que forma parte de las organizaciones, implica que muchos de sus colaboradores

generen identidad y fidelización con sus labores provocando efectos favorables con el único fin de ayudar a obtener el éxito empresarial. (Peña y Villón, 2017)

### **Opinión de los colaboradores**

De acuerdo con Berghe (2005) citado por Castillo et al (2018) para despertar el sentido de pertenencia en los trabajadores, es importante que los gerentes realicen reuniones periódicas en la cual se hable de la situación actual de la empresa, así mismo revisar con ellos los objetivos y estrategias que se vienen desarrollando para que los trabajadores compartan sus ideas y sugerencias con el fin de utilizar su experiencia y conocimiento para mejorar los procesos, lo cual contribuye al crecimiento e innovación de la empresa y permite que los trabajadores sean más productivos porque se están teniendo en cuenta su opinión.(p.16)

Tomando en cuenta lo anterior una manera efectiva para incentivar la identidad de los colaboradores, es de suma importancia que los encargados de la empresa organicen actividades frecuentes orientadas en comunicar los avances y logros de la organización, y tomar el parecer de los empleados que compartan sus vivencias, recomendaciones, y proyectos para optimizar los procesos, sin duda esto provocara un desarrollo e innovación de la compañía motivando niveles más altos de productividad del talento humano ya que se les está tomando en cuenta su criterio e ideas.( Berghe 2005 citado por Castillo et al, 2018)

### **2.1.3 Evaluación del clima organizacional**

De acuerdo con Cota (2017) las organizaciones desean ser más competitivas y deben preocuparse en mejorar sus procesos llevándolos a cabo con personal debidamente preparado para alcanzar los resultados esperados y sobresalir ante la competencia; es por ello que en la actualidad las empresas que quieren plantear de forma acertada su futuro deben estructurarse con una misión clara y directa hacia sus empleados y clientes. (p.40). Por otro lado, las organizaciones dedican recursos en sus empleados al momento de contratarlos, y capacitarlos, una forma de proteger la inversión la organización debería conocer las capacidades y habilidades de sus colaboradores, esto ayuda a saber si cada colaborador ha explotado su mayor potencial dentro de la compañía, a la vez que proporciona el desarrollo de las aptitudes y habilidades del empleado en favor de la mejora del desempeño empresarial. (Cota,2017)

Silva (1996) citado por Montoya (2016) indica que:

Existen diversos instrumentos para medir el clima organizacional todos ellos realizan la medición por dimensiones, algunos de los instrumentos más utilizados para medir son el OCQ [Organizational Climate Questionnaire], creado por Litwin y Stringer en 1968, este cuestionario mide nueve dimensiones, estructura organizacional, responsabilidad, recompensas, conflictos, calidez, identidad, riesgos, normas y apoyo, es un cuestionario con buena validez y confiabilidad. (p.12).

De acuerdo a lo anterior hay diferentes herramientas para estudiar el clima organizacional cada uno de estos instrumentos hacen la evaluación por áreas, de las que más se emplean para diagnosticar clima organizacional está el (Organizational Climate Questionnaire) inventado por Litwin y Stringer en 1968, dicho cuestionario cuantifica nueve dimensiones del clima organizacional responsabilidad, recompensas, conflictos, calidez, identidad, riesgos, normas y

apoyo esta herramienta de evaluación posee una buena validez y confiabilidad.(Silva 1996 citado por Montoya 2016)

Cota (2017) menciona que:

El clima organizacional se puede medir aplicando un instrumento a los trabajadores de una empresa, una opción es la aplicación de encuestas a los empleados, aunque existen otras herramientas tales como la observación, la entrevista o realización de preguntas, es importante definir en el instrumento de investigación preguntas claras que permitan tener un comparativo sobre el clima organizacional que se da actualmente y el clima organizacional que se desearía. (p.41).

Las organizaciones buscan medir la percepción que tienen sus colaboradores del clima organizacional, una alternativa es el uso de encuestas a sus trabajadores pero no solo existe esta opción, se puede utilizar las entrevistas, la observación o las preguntas abiertas, para una mejor aplicación de los instrumentos para su medición es necesario tener muy claro las preguntas que se van a realizar, y de esta manera poder realizar una comparación del clima organizacional actual y el que se desea obtener.(Cota, 2017)

#### **2.1.4 Métodos cualitativos para evaluar clima organizacional**

##### **La encuesta**

Huancaviri (1987) citado por Lecaros (2016) señalo diferentes métodos para evaluar clima organizacional:

La encuesta sobre el clima organizacional es un procedimiento mediante el cual los trabajadores responden colectivamente indicando lo que siente sus empleados,

los beneficios esperados se producen casi siempre cuando se satisfacen las siguientes condiciones:

- a) La alta dirección se interesa profundamente en la encuesta
- b) La encuesta está diseñada como una expresión de las necesidades y objetivos de la gerencia con los empleados.
- c) La encuesta se aplica en forma correcta.
- d) La gerencia realiza una labor de seguimiento y se toman medidas para comunicar y utilizar resultados.

## **Entrevista**

Como mencionan Baeza y Merthes 2000 citados por Montoya 2016 las entrevistas con superiores y gerentes proporcionan un acercamiento con los superiores y gerentes para indagar los problemas vinculados al clima organizacional, las reuniones entre áreas de trabajo con el objetivo de conocer las metas organizacionales, las diferentes áreas de mejora, dificultades operativas, y asuntos administrativos, sin dejar de mencionar las entrevistas de salida cuando el colaborador decide irse de la compañía, es donde se presenta la oportunidad de conocer la percepción de la misma y los motivos de su salida.(p.14 )

Se puede afirmar que las entrevistas realizadas a niveles jerárquicos más altos de una organización facilitan una cercanía con los encargados y jefes inmediatos para investigar los problemas asociados al clima organizacional, los acercamientos entre los diferentes departamentos de la compañía tiene como fin saber los objetivos organizacionales, las mejoras, inconvenientes operativos y asuntos administrativos, sin dejar de lado las entrevistas de salida que es cuando el trabajador decidió romper sus lazos laborales con la empresa, es ahí donde se

puede indagar la sensación de la misma y las razones de su salida.(Baeza y Merthes 2000 citados por Montoya 2016)

Por lo tanto, para que una entrevista sea adecuada se necesita de una o dos horas por empleado lo cual demanda mucho tiempo al realizarlas y suelen ser costosas para la organización, y poder garantizar la misma finalidad de manera objetiva con cada colaborador, el entrevistador necesita estar lo suficientemente calificado para realizar las entrevistas, y tener una guía que le indique como hacer las preguntas y qué objetivos se deben cubrir. (Lazo, 2016)

### **Focus group**

Según Juan y Rousso (2010) citados por Caviglia (2015) dentro del modelo de trabajos y técnicas para la obtención y análisis de datos, se destaca una metodología por su gran uso y múltiples áreas de aplicación: los determinados focus group también llamados grupos de discusión o entrevista de grupos. La modalidad Focus Group constituye una técnica de investigación cualitativa ampliamente difundida en diversos ámbitos de la investigación en psicología y otras disciplinas científicas como la sociología y ámbitos no científicos como por ejemplo estrategia de mercadotecnia. (p.5)

Se observa por tanto que dentro de los métodos para extraer información y análisis de datos, sobresale una técnica por su utilización y diferentes ámbitos de uso: los denominados focus group a los que también se pueden denominar grupos de discusión o entrevistas en grupos, esta modalidad hace parte de un procedimiento de estudio cualitativo la cual se utiliza en diferentes áreas de la investigación en psicología y varias disciplinas científicas entre las que esta la sociología y áreas no científicas en donde se encuentra estrategia de mercadotecnia. (Juan y Reynoso 2010 citados por Caviglia, 2015)

## **2.1.5 Clima organizacional sano**

### **Causas de un clima organizacional sano**

#### **Trabajo en equipo**

Gutiérrez (2010) citado por Aguilar (2016) explica que el trabajo en equipo es como un grupo de personas que colaboran e interactúan para lograr objetivos en común, fundamentando en la unidad de un propósito por medio de aportaciones de conocimientos, habilidades y acciones de sus integrantes, en toda organización siempre hay trabajo en equipo ya que el éxito depende en gran parte de la unión de sus miembros siendo fundamental la comunicación y el compromiso de los integrantes de la organización.(p.9)

Trabajo en equipo se refiere a un conjunto de individuos que cooperan e interactúan con una sola visión de alcanzar una meta, el cual esta sostenido en la unión de un propósito con contribuciones de vivencias, destrezas y actos de sus integrantes, en las empresas generalmente existe una labor en equipo en el cual los logros se fundamentan en la conexión y el empeño de los miembros de una compañía. (Gutiérrez 2010 citado por Aguilar ,2016)

#### **Liderazgo**

Según Omar (2011) citado por Serrano y Portalanza (2014) asegura que el liderazgo es un elemento fundamental en la manera en que los colaboradores derivan satisfacción sobre el trabajo, y a su vez guarda estrecha relación con el bienestar general del trabajador, en este sentido se determina que las habilidades del liderazgo son necesarias para instaurar ambientes de trabajo motivantes. (p.121)

Como indican los autores liderazgo se considera un componente primordial en la forma en que los trabajadores están contentos con relación a su labor, que al mismo tiempo está ligado a la comodidad general de un individuo en una organización, en conclusión, un buen liderazgo es necesario para generar entornos laborales estimulantes. (Omar 2011 citado por Serrano y Portalanza, 2014)

### **Satisfacción laboral**

De acuerdo con Arias y Arias (2014) satisfacción laboral puede definirse como una respuesta emocional positiva al puesto y que resulta de la evaluación de si el puesto cumple o permite cumplir los valores laborales del individuo, también hay estudios que señalan que la satisfacción laboral es un componente de la felicidad, las personas satisfechas con su trabajo se encuentran bien ajustadas a sus puestos y sus empresas. (p.186)

Lo anterior indica que satisfacción laboral es una reacción emotiva positiva al cargo que desempeña una persona y es el resultado de la apreciación de que una función satisface y cumple las creencias laborales de una persona, algunos estudios indican que la satisfacción laboral genera felicidad en los colaboradores, los individuos conformes con su trabajo están adaptados a sus ocupaciones y sus organizaciones. (Arias y Arias, 2014)

### **La participación en una organización**

Como mencionan Iglesias y Torres (2018) la participación activa de todos los implicados es imprescindible en el logro de objetivos estratégicos desde su concepción, ejecución e incluso evaluación, el objetivo es fomentar una relación de cooperación entre los directivos y los trabajadores para evitar los frecuentes enfrentamientos derivados de la relación jerárquica tradicional. (p.206)

La información anterior explica que la participación en una organización es la colaboración eficaz de los involucrados y que es vital en la obtención de las metas estratégicas desde su creación, realización y desarrollo, la meta es generar una buena relación de ayuda entre los dirigentes y colaboradores con el fin de prevenir confortamientos ocasionados por una relación dirigencia tradicional. (Iglesias y Torres, 2018)

Iglesias y Torres (2018) “mencionan que un buen clima organizacional tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo, entre las consecuencias positivas podemos nombrar las siguientes: productividad, baja rotación, satisfacción, innovación etcétera.” (p.203)

Todo lo mencionado anteriormente evidencia que un buen clima organizacional para una empresa genera aspectos positivos entre los cuales se destacan los siguientes: una buena productividad de los colaboradores, una baja rotación de personal, satisfacción, innovación. (Iglesias y Torres, 2018)

## **Productividad**

Como mencionan González et al (2021) las personas en las organizaciones están determinadas como un componente sólido debido a sus habilidades, entusiasmo, satisfacción por su labor, lealtad hacia los objetivos y estructura organizacional, estas variables ocasionan una influencia resaltante en los resultados de productividad, pues si el talento humano si está conformado en su totalidad por acciones positivas y un manejo oportuno del clima organizacional en la organizaciones pueden rendir de forma activa y satisfactoria en la organización.(p.1160)

De la mano con la idea anterior los colaboradores en las empresas al estar motivados y comprometidos con su ingenio, pasión, realización por su trabajo e involucrado con las metas y la estructura de la compañía, y en combinación con todas estas características y la motivación

del empleado genera resultados positivos en productividad, el factor humano si está constituido por hechos positivos y un adecuado clima organizacional su rendimiento es efectivo y provechoso en su trabajo.( Gonzales et al 2021)

### **Satisfacción**

De acuerdo con Montoya et al (2017) se ha demostrado que mientras más participativo, dinámico y abierto a cambios sea el clima organizacional de una institución mayor será la productividad, la calidad de vida laboral y el rendimiento, constituyendo una relación directamente proporcional lo que impactara también la satisfacción laboral de los funcionarios de una organización. (p.8)

Con base a lo anterior se ha manifestado que, en tanto más colaborativo, activo y con una mayor apertura a transformaciones sea el clima organizacional de una organización, mejor es la productividad, las condiciones laborales y el desempeño laboral, generando una satisfacción laboral de los empleados de una empresa. (Montoya et al, 2017)

### **Innovación**

Por su parte Cardona et al (2013) comentan que:

La innovación es una persecución constante en las organizaciones por sus efectos deseables en los mercados nacionales y extranjeros, la innovación como expresión del desarrollo es un proceso resultado de la acumulación de conocimiento como tal crece en la medida que las empresas participan de la apertura a la competencia extranjera. (p.151)

Innovación hace referencia a una carrera persistente de las empresas por los beneficios atractivos que esta genera en los ámbitos nacionales e internacionales, la innovación como un fenómeno de crecimiento es la sucesión y resultado de un conglomerado de experiencias que crece en relación

en que cada una de las organizaciones sean partícipes de la competitividad con los mercados extranjeros. (Cardona et al 2013)

### **Confianza interpersonal**

Como indican Covey y Merrill (2007) citados por Chiang et al (2021) plantean que cuando los miembros de una organización poseen confianza hay un aumento en la rapidez y una disminución en los grupos cerrados de la empresa, esto nos señala que la confianza puede desempeñar un rol importante en la efectividad de la gestión del personal dentro de las organizaciones, logrando la cooperación entre las personas promoviendo la solidaridad y facilitando crear una agrupación más inclusiva e integradora. (p.350)

Como comentan los autores en el momento que los integrantes de una empresa tienen confianza se genera un descenso de agrupaciones cerradas de la compañía, esto indica que la confianza es capaz de ejercer una función preponderante en la capacidad de administración de personal de las empresas, obteniendo la cooperación entre los compañeros de trabajo incentivando la ayuda y promoviendo un equipo de trabajo participativo e integrador. (Covey y Merrill 2007 citados por Chiang et al 2021)

## **2.1.6 Mal clima organizacional**

### **Causas de un mal clima organizacional**

#### **Mal liderazgo**

Por lo tanto, Salazar (2009) et al citados por Camacho y Mayorga (2017) indican que:

Es menester entender la importancia de los líderes dentro de una organización pues estos desempeñan un papel decisivo en la formación y reforzamiento del clima organizacional,

por ello las organizaciones deben evitar aquellos tipos de líderes impositivos y autoritarios pues finalmente no permiten el correcto funcionamiento de la empresa obstaculizando la productividad y general un mal ambiente laboral. (p.149)

Tomando en cuenta esta información es necesario comprender el valor de los líderes en una empresa ya que ellos juegan un papel determinante en la creación y fortalecimiento del clima organizacional, por tal razón las compañías deben prevenir los tipos de liderazgos impositivos y autoritarios puesto que al final no posibilitan el funcionamiento óptimo de una organización siendo negativo para la productividad y provocando un ambiente laboral insano.( Salazar et al citados por Camacho y Mayorga, 2017)

### **Acoso laboral**

Por su parte García et al (2014) mencionan que:

En términos generales el acoso laboral también llamado acoso moral o Mobbing (palabra inglesa que significa “asediar”) es toda acción hostil o negativa dirigida contra un trabajador efectuada por un empleador, un compañero de trabajo tanto de igual jerarquía como de inferior jerarquía, encaminada a producir en este terror, angustia o perturbación, la cual se hace de forma sistemática, recurrente y prolongada con la finalidad de afectar psicológicamente a la víctima incluso este puede traer como consecuencia la renuncia.(p.14)

El autor hace hincapié que el acoso laboral o Mobbing es todo comportamiento desfavorable o perjudicial en contra de un colaborador realizado por un superior, un empleado de igual jerarquía, como un trabajador de menor nivel jerárquico, dirigida a ocasionar tristeza, miedo y desconcierto, dicha acción se produce de manera sistemática, repetitiva y a largo plazo con el

único objetivo de dañar psicológicamente al afectado ocasionando abandonar el trabajo. (García et al ,2014)

### **Insatisfacción laboral**

De acuerdo con Reyes y Salgado (2021) cuando existe insatisfacción laboral en una organización en ocasiones el capital humano puede manifestarlo en baja productividad, ausentismos, actos inseguros que conllevan a accidentes de trabajo, lo cual es una problemática que afecta a las organizaciones ocasionando perdida para las organizaciones y no solo para la organización sino para el factor humano. (p.3)

Tal y como se mencionó con anterioridad en el momento que en una empresa se encuentra que hay insatisfacción laboral el recurso humano suele presentar una baja en su productividad, ausencias, inseguridad laboral siendo un problema que ataca a las empresas, provocando pérdidas no solamente para la compañía sino también para el talento humano. (Reyes y Salgado, 2021)

### **Consecuencias de un mal clima organizacional**

En la actualidad el clima organizacional es un tema de mucha importancia para las diferentes empresas alrededor del mundo, si bien el talento humano es indispensable para que dichas compañías logren alcanzar sus metas y objetivos, mantener motivados a sus trabajadores es fundamental, es por esa que un ambiente laboral no idóneo y desagradable para las personas trabajadoras, provoca diferentes situaciones negativas que afectan la productividad de la compañía y también trae efectos adversos para sus colaboradores, los cuales se podrán observar a continuación.

## **Estrés laboral**

Por su parte Zúñiga (2019) indica que el estrés laboral no solo afecta la salud de los trabajadores sino también afecta directamente a la empresa, pues el trabajador baja su productividad, su desempeño laboral y le cuesta relacionarse con los demás, a su vez esto genera mayor ausentismo laboral, descansos médicos, necesidad de reemplazo, en la actualidad las organizaciones dependen del capital humano para realizar las tareas cotidianas, por lo mismo que están sujetos a sin números de presiones con la finalidad de poder alcanzar las metas trazadas por la empresa, y sobre todo mantenerse vigentes en el mercado.(p.116)

Por lo tanto el estrés laboral no solo es perjudicial para la salud de los colaboradores afectando también a la organización, provocando un decrecimiento en la productividad del empleado, mal desempeño laboral y dificultades de interactuar con los demás compañeros, ausencias, incapacidades médicas y sustituir al colaborador, en el mercado laboral las compañías necesitan del talento humano para cumplir con sus metas, las organizaciones están sujetas a exigencias para lograr los objetivos planteados y mantenerse competitivas.( Zúñiga , 2019)

## **Intenciones de abandono**

De acuerdo con Camacho y Mayorga (2017) intenciones de abandono es la falta de motivación unida a la insatisfacción en el puesto de trabajo lleva a que los trabajadores busquen nuevas oportunidades de empleo en otras organizaciones, la empresa termina afectada lo cual incrementa la rotación de personal aumentado costos al tener que estar realizando continuamente búsqueda de talentos, inducciones, capacitaciones y tiempos de adaptación a la empresa. (p.165)

Esta información explica que las intenciones de abandono por parte de los empleados es la ausencia de motivación y el descontento en sus labores en una organización, ocasionando que los

colaboradores piensen en buscar nuevos y más atractivos trabajos, las diferentes compañías se ven impactadas con un alto nivel de rotación de personal incurriendo en gastos para la contratación de nuevo talento humano, inducciones, entrenamiento y adaptación de los nuevos colaboradores a la empresa.(Camacho y Mayorga, 2017)

### **Fluctuación de personal**

De acuerdo con Flores et al 2008 citados Zaballa et al (2021) existen ciertas clasificaciones o tipos de fluctuación, por ejemplo, está el caso de la fluctuación real que no es más que la salida consumada e inevitable de un trabajador, por otro lado, está la fluctuación potencial que guarda relación con el deseo oculto del trabajador de abandonar la organización, pero la posibilidad de renunciar permanece latente y puede llegar a materializarse. (p.31)

Como manifiestan los autores hay varios tipos de rotación de personal, por ejemplo, el caso de rotación de personal real el cual es la salida eminente e ineludible de un colaborador, y por otra parte está la rotación de personal potencial que se relaciona con el deseo encubierto del empleado de dejar la empresa con la probabilidad de presentar la renuncia está presente y en un futuro se puede concretar. (Flores et al 2008 citados por Zaballa et al, 2021)

### **Costos de la fluctuación de personal en la empresa**

Oconnell y Kung (2007) citados por Zaballa (2021) mencionan que existen tres componentes asociados a la fluctuación laboral:

Personal: además del costo de reclutar y contratar a la persona inicialmente la organización debe invertir para contratar al reemplazo. Vacante el periodo de tiempo en el que esa persona no trabaja en la empresa da como resultado una pérdida de productividad y una posible pérdida de

negocios. Capacitación los empleados no son altamente productivos desde momento en que comienzan, por lo tanto, es necesario invertir tiempo y recursos para la capacitación, incorporación y desarrollo. (p. 4-5)

De lo anterior se puede rescatar que dentro de la rotación de personal se evidencian factores que traen costo a las organizaciones. Personal consiste en además en incurrir en gastos de reclutamiento y contratación de colaboradores, la empresa debe destinar recursos en el cubrir el puesto dejado por un trabajador. Vacante el periodo de tiempo en el cual el individuo no labora ocasiona perjuicios en la productividad y cierre de operaciones. Capacitación es un aspecto importante provoca que trabajadores no sean lo suficientemente productivos al encontrarse en periodo de prueba, por lo tanto, la empresa incurre en gastos al entrenar al nuevo empleado. (Oconnel y Kung 2007 citados por Zaballa ,2021)

### **Baja productividad**

Como mencionan Lazo y Roldán (2015) en general se puede decir que existen muchos factores que afectan la productividad y desempeño laboral dentro de lo que es inevitable mencionar el clima organizacional, el cual es en realidad un fenómeno multidimensional que engloba un conjunto de políticas, prácticas, y procedimientos particulares y que muchas veces se convierte en una herramienta de utilidad para adaptar el comportamiento del individuo a las exigencias de la organización. (p.147)

Con respecto a baja productividad cabe indicar que intervienen diferentes factores que disminuyen la productividad y el desempeño de los colaboradores en las organizaciones, entre el que se encuentra un mal clima organizacional el cual está conformado por políticas de las empresas, prácticas laborales y procedimientos propios de cada organización, dichos

componentes son herramientas que permiten la adaptación del talento humano a las demandas de las empresas. (Lazo y Roldan, 2015)

Como manifiestan Lazo y Roldan (2015) dentro del concepto de productividad se deben de valorar a modo general y en cualquier organización distintos aspectos que influyen en las misma, los cuales se clasifican como factores externos; sobre los que en la mayoría de las ocasiones no se tiene control, ya que se toma en cuenta relaciones gubernamentales, administración pública, infraestructura social, estabilidad política y la sociedad, por otra parte los factores internos como el ausentismo, la rotación de personal, accidentes de trabajo, condiciones de la instalaciones y clima organizacional.(p.147)

Recapitulando en el concepto de productividad es necesario tomar en cuenta que en las diferentes empresas existen diferentes causas que afectan la productividad, clasificándose en circunstancias externas que son aquellos que la empresa no tiene control en los que sobresalen estabilidad política, la sociedad, administración pública, infraestructura social, y las circunstancias internas entre los cuales se encuentran el ausentismo, alta rotación de personal, accidentes laborales, malas condiciones de las instalaciones y por supuesto un mal clima organizacional.( Lazo y Roldan, 2015

### **2.1.7 Rol del psicólogo laboral en el clima organizacional**

Por su parte Orozco et al (2013) indican lo siguiente:

El psicólogo cumple un proceso vital para dirigir el trabajo dentro de las organizaciones ya que se encarga de desarrollar estrategias buscando potenciar el capital humano en la empresa, ejercer el liderazgo dentro de la organización, utiliza todos los recursos para crear empleados competentes y motivados para que de esa manera se logre la

productividad, con el objetivo de que la empresa crezca día a día, así como también se encarga de promover programas para la selección de conflictos de la administración del personal con el fin de mantener un buen clima organizacional dentro de la empresa.(p.417)

Conforme a la información anterior el psicólogo es una pieza importante para guiar las labores dentro de las empresas ya que es el que se ocupa de fomentar acciones para desarrollar el talento humano en la organización, ocupa un papel de liderazgo en el interior de la compañía usa todas las herramientas y recursos para ofrecer puestos de trabajo atractivos y con un buen ambiente laboral incentivando a los empleados a tener niveles altos de productividad, con la visión que la empresa se desarrolle y progrese, otras de las funciones es crear estrategias que ayuden a tratar disputas, problemas y de administrar la fuerza laboral con el objetivo de proporcionar un excelente clima organizacional.(Orozco et al, 2013)

Como comenta Porras (2013) el psicólogo (a) es un especialista del comportamiento humano en la organización, que está encargado de conocer y fomentar la satisfacción de los empleados con respecto a su trabajo, así como proponer y desarrollar estrategias para incrementar el espíritu de equipo , implementar mejores procedimientos de selección, colocación capacitación, promoción y retención de personal, apoyar el incremento de la productividad, en este sentido se puede decir que los roles, tareas y funciones más importantes que cumple un psicólogo dentro de las organizaciones son las siguientes: (p.6-7)

- Planear, organizar y dirigir las actividades humanas y las relaciones laborales dentro de la organización, el cual comprende la admisión, la evaluación, la compensación, la retención y el desarrollo de las personas.

- Aplicar las habilidades cognitivas y conductuales para observar, describir, analizar, diagnosticar y resolver los problemas o conflictos en las interacciones humanas y asegurar un buen clima organizacional y desarrollar la cultura organizacional.
- Efectuar observación, entrevistas y aplicar encuestas y cuestionarios para diagnosticar el clima organizacional, y recomendar las acciones preventivas o correctivas que sean pertinentes.
- Diagnosticar, evaluar, integrar y aplicar las habilidades cognitivas, sociales y técnicas de personal en el trabajo y en el empleo de las máquinas para incrementar la productividad, mejorar el clima organizacional evitar fatigas y prever accidentes o enfermedades ocupacionales.
- Asesorar en lo referente a los estilos de liderazgo y el ejercicio de la autoridad, para el logro de los objetivos organizacionales. (p.7-8)

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

#### **3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

En la presente investigación el enfoque es cualitativo. Es aquel método el cual se basa en evidencias que están más enfocadas a la interpretación exhaustiva del fenómeno con el objetivo de comprenderlo y explicarlo con la ayuda de procedimientos y técnicas que proceden de los orígenes y bases del saber cómo la hermenéutica, la fenomenología y el método inductivo.

(Sánchez, 2019)

Según Sánchez, (2019) el enfoque cualitativo es un método diverso y opcional para la búsqueda de información científica, es una herramienta en donde es posible profundizar en la subjetividad con la cual se puede recaudar, con más detalle datos y percepciones que ayudan a entender la dinámica interna y externa de un tema específico el cual se está investigando.

El método de investigación cualitativa requiere el conocimiento de varios entornos para aprender los diferentes criterios del fenómeno que se está investigando, para esto no es suficiente implementar un solo método, sino incorporar varios en los cuales se incorporen diferentes

herramientas e instrumentos con sus limitaciones e inconvenientes, depende del investigador tomar la decisión de cuales se acoplan más al objetivo de estudio lo cual demanda un conocimiento amplio de cada uno de ellos. (Piza et al, 2019)

Piza et al (2019) mencionan que la técnica de investigación cualitativa se conoce también como naturalista fenomenológica, interpretativa o etnográfica, y cuentan con diferentes fases para la realización de investigaciones entre estas:

Planeamiento del problema se busca abordar el problema de manera amplia, se enfoca y está dirigida a las vivencias de los participantes, revisión de literatura el cual posee un papel secundario y no alcanza como la razón para el planteamiento y necesidad de la investigación, recolección de datos la información se va generando poco a poco se ve reflejada en texto e imágenes y no se necesita de grandes cantidades de información, análisis de datos se hace referencia a la interpretación de la información encontrada la explicación a profundidad de los resultados, y por último reporte de resultados el cual debe ser adaptable, ecuánime y estar abierto y aprobar las tendencias.(Piza et al, 2019)

El método de investigación cualitativo se diferencia del cuantitativo, se puede encontrar varias desigualdades entre ambos los antecedentes de referencia están enfocadas en el paradigma de orientación fenomenológica y la comprensión, se utiliza como técnica principal el estudio de realidades subjetivas en donde el origen de la realidad se transforma dependiendo del reconocimiento y la recolección de datos. (Kinnear y James 1997 citados por Piza et al, 2019)

Como mencionan Ramírez y Arbesú (2020) los investigadores cualitativos no solamente se encargan de estudiar los fenómenos y los individuos en su entorno natural, sino que buscan tener una mejor comprensión, conocer y dar una interpretación de lo que están investigando, el

investigador cualitativo tiene como objetivo obtener una explicación o definición extensa de un objeto de conocimiento.

Los investigadores cualitativos son capaces de identificar individuos para ser estudiados y presentar los efectos cercanos de ciertos programas en dichos sujetos de estudio, incluso establecen espacios en donde las personas estudiadas pueden manifestarse, es por tal razón que el investigador cualitativo suelen ser una vía para que las voces de los otros sean escuchadas, la metodología de las investigaciones cualitativas le brinda la opción a los investigadores exponer una variedad de preguntas de investigación examinar y entender fenómenos desde un criterio contrastante. (Ramírez y Arbesú, 2020)

### **3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La presente investigación es de tipo exploratoria. Los estudios exploratorios son aquellos que se utilizan para explorar e indagar campos de estudios completamente nuevos y que anteriormente no se han investigado, se utiliza cuando el investigador no cuenta con los suficientes antecedentes, información para desarrollar y explicar el fenómeno a estudiar. (Jiménez, 2012)

Según mencionan Díaz y Calzadilla (2016) los estudios exploratorios tienen como objetivo adaptarse con fenómenos y campos de estudios desconocidos, se busca identificar en estas opiniones, características y propiedades esperanzadoras, entre otros aspectos que logren probablemente construir nuevas características especiales para estos objetos o fenómenos.

Los estudios exploratorios son aquellos que tienen como objetivo analizar un tema o problema de investigación, del cual se poseen muchas interrogantes o del cual no se ha investigado antes esto quiere decir que, al momento de la revisión literaria, indica que solo existe información

remotamente relacionada con el objetivo de estudio, también si el investigador desea buscar sobre nuevas áreas de investigación con la ayuda de nuevas perspectivas.

(Hernández y Mendoza, 2018)

Como mencionan Hernández y Mendoza (2018) los estudios exploratorios igualmente se utilizan para indagar acerca de la posibilidad de realizar un estudio más completo y profundo en relación de un contexto especial, poder identificar ideas o variables prometedoras para analizar, fijar prioridades para trabajar en futuros estudios o continuar con afirmaciones, hipótesis y postulados, este tipo de investigaciones son capaces de determinar tendencias, distinguir entornos.

Los estudios exploratorios son ese primer contacto del investigador al problema u objeto de estudio, con la finalidad de hacer un análisis minucioso del mismo y de esta manera obtener más elementos a la hora de abordar el problema y desarrollar las hipótesis, este primer contacto es posible realizarlo a través del uso de diferentes herramientas observación directa o indirecta, entrevista a los participantes o por medio de análisis de documentos del estudio, también se puede decir que es una exploración preliminar cuya finalidad es ayudar al investigador a tener claro el problema de la investigación, establecer hipótesis y tener un método de estudio decisivo.(Sánchez et al, 2018)

### **3.3 UNIDADES DE ANALISIS U OBJETOS DE ESTUDIO**

La investigación es efectuada en una empresa transnacional de servicios tecnológicos, el cual brinda servicios de outsourcing en Costa Rica y alrededor del mundo, entre los diferentes servicios customer service, servicios en la nube, soporte técnico, desarrollo de web, servicios

contables entre otras funciones de soporte a importantes clientes y empresas que confían en la calidad de servicio brindado por personal altamente calificado.

El objeto de estudio son 10 colaboradores de una empresa transnacional encargada de brindar servicios tecnológicos a diferentes empresas alrededor del mundo.

### **3.3.1 Población**

Colaboradores del sector privado que laboran en un mismo equipo de trabajo de una empresa transnacional de servicios tecnológicos.

### **3.3.2 Muestra**

La muestra que se utilizara para esta investigación es no probabilística. La técnica de muestreo no probabilístico es aquella en donde la muestra no es posible calcularse con la ayuda de la probabilidad y por tal razón no es necesario utilizar operaciones estadísticas, ni asimismo es posible generalizar los resultados que se obtienen de ella, sin importar esto en ninguna ocasión los estudios realizados explican que tipo de muestreo no probabilístico se utilizó una muestra de 10 personas 5 hombres y 5 mujeres. (Hernández, 2021)

Hernández (2021) menciona que en la muestra no probabilística este tipo de muestra no es posible calcularse con ayuda de la probabilidad, y por tal razón no es necesario el uso de cálculos estadísticos ni tampoco se necesita generalizar los resultados que se extraen de ella, por otra parte, en ningún momento en las investigaciones realizadas se indican el tipo de variante no probabilística se usó.

### **3.3.3 Criterios de inclusión y exclusión**

**Tabla 1**  
**Criterios de inclusión y exclusión**

| <b>CRITERIOS DE INCLUSIÓN</b>                                    | <b>CRITERIOS DE EXCLUSIÓN</b>                                      |
|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Colaboradores que tengan más de un año de laborar en la empresa. | Colaboradores que tengan menos de un año de laborar en la empresa. |
| Empleados que pertenezcan al mismo equipo de trabajo             | Empleados con no sean del mismo equipo de trabajo                  |
| Colaboradores con secundaria completa y estudios Universitarios  | Colaboradores que no tenga el bachillerato de colegio              |
| Colaboradores de la empresa mayores de 19 años                   | Colaboradores que tenga recién cumplidos los 18 años de edad       |

*Fuente: elaboración propia, 2022*

### **3.4 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE LA INFORMACION**

Para la recolección de datos se implementará la entrevista semiestructurada. Como mencionan Hernández et al, (2010) citados por Piza et al, (2019) son entrevistas donde el tema, disposición, profundidad y planteamiento se encuentran determinadas por el investigador, en estas entrevistas el investigador puede utilizar otros tipos de entrevistas.

La entrevista semi-estructurada se encarga de recolectar la información de los entrevistados con la ayuda de preguntas abiertas, con el propósito de buscar información abundante de datos esto quiere decir que se busca tener suficiente información para estudiar el área de interés, para hacer uso de la entrevista semi-estructurada el investigador cuenta con un guion que abarca todos los temas de interés que se van a trabajar en el transcurso de la entrevista, pero el orden en que se

tratan las diferentes áreas de interés y el orden cronológico de las preguntas lo determina el investigador.( Tejero, 2021)

Según Troncoso y Amaya (2016) indica que la entrevista se considera una de las herramientas para la obtención de datos más empleada en la investigación cualitativa, por medio de ella es posible tener información del individuo de estudio a través de la interacción oral con el entrevistador, la entrevista también se debe efectuar en un entorno de dialogo, aceptación y empatía, todo lo anterior es de suma importancia para el individuo de estudio y por ende para el investigador, no solamente es un espacio de conversación sino de compartir experiencias, opiniones de la persona entrevistada.

Las entrevistas semi estructuradas se encargan de proporcionar información a profundidad de las vivencias y experiencias de los entrevistados, también como su criterio acerca de un tema en específico, se les considera como la opción más natural y utilizada para recolectar información importante en relación a una temática importante que se desea investigar, a diferencia de las entrevistas estructuradas que son rígidas y pocos sensibles en donde sobresalen conceptos emergentes y no siguen un guion establecido por el investigador o entrevistador.( Mendoza, 2018)

Las preguntas del guion que tiene el investigador o entrevistador se preparan desde sus vivencias personales tras un proceso de revisión de literatura del tema de investigación, este tipo de preguntas para un mejor aprovechamiento deben ser abiertas, el numero ha de ser mínimo para de esta forma asegurase que no exista una pérdida de información, también al inicio de la entrevista el intercambio de ideas que puede establecer como se desee es posible incorporar nuevas preguntas si se consideran pertinente. (Tejero, 2021)

### **3.4.1 Confiabilidad**

El instrumento de investigación antes de su aplicación se analizó y revisó por dos jueces independientes de la Universidad Hispanoamericana y docentes en el área de psicología, se buscó con esto que se pudiera validar las diferentes preguntadas planteadas en la investigación y que puedan estar acorde con cada una de las categorías escogidas para la investigación. Para obtener esto se les envió a los diferentes jurados las preguntas en donde se describe las 4 categorías que se van a utilizar, cada una de las categorías contienen una enumeración diferente para que se puedan asociar con las preguntas que corresponden a cada pregunta.

A continuación de haber realizado el proceso de asociar las preguntas con las diferentes categorías escogidas, las respuestas obtenidas se introdujeron en la herramienta PSPP el cual se utiliza para realizar un análisis estadístico, para verificar si el instrumento a utilizar es válido y posee la suficiente confiabilidad y poder aplicarlo a los individuos de estudio.

### **3.4.2 Validez del cuestionario**

A continuación se presentan los diferentes resultados de la validación del instrumento PSPP para la validación de las preguntas de la investigación, los diferentes resultados de los jueces se incorporaron al PSPP, se le paso a los jueces el documento con los ítem correctos de cada una de las preguntas a evaluar, con esto es lo que se busca es realizar una comparación de las preguntas preparadas por el investigador con las respuestas ofrecidas por los jueces y compararlas con el programa utilizado para poder validar la confiabilidad del instrumento a utilizar en la investigación,

Esto se realiza de tres formas distintas, las cuales son: Juez 1 con Original,

Juez 2 con Original y Juez1 con Juez 2.

El PSPP tiene la opción de utilizar tablas cruzadas y poder comparar la relación existente entre las diferentes categorías de estudio, con lo cual se utiliza la media de Kappa la que permite saber si el coeficiente es mayor a 0.5. Lo que permitiría buscar ese valor o mayor a 0.5 de esta forma saber la validez del instrumento.

Después de esto se obtienen los siguientes resultados que arrojan las tablas del programa PSPP los que se pueden ver en el siguiente cuadro. (Anexo)

**Tabla 2**  
**Comparaciones de los resultados**

| Resultados           | Valoración juez 1 | Valoración juez 2 | Juez 1 y juez 2 |
|----------------------|-------------------|-------------------|-----------------|
| Coeficiente de Kappa | 0.67              | 0.78              | 0.89            |

**Fuente elaboración propia, 2022**

Ahora se presentan los resultados de la respuesta ofrecidas por el Juez 1 y el original de las preguntas lo cual proporciono un resultado del índice de Kappa 0.67, el cual está por arriba de 0.5 lo que permite que se pueda validar el instrumento e indica que existe una coherencia entre el Juez 1 y el documento original. Con relación al Juez 2 y el documento original proporciona un resultado de índice de Kappa de 0.78 lo que también permite la validación del instrumento, finalmente los resultados del Juez 1 y Juez 2 arrojan una medida de Kappa de 0.89 lo cual nos indica que el valor obtenido es mayor al solicitado de 0.5, lo que permite su validación indicando que hay una relación entre las respuestas del Juez 1 y el Juez 2.

Al tener los datos de los resultados de los Jueces y el coeficiente de Kappa y poder comprobar que se encuentra arriba de 0.5, se llega a la conclusión que el instrumento es válido y se encuentra listo para aplicarse en los participantes.

### **3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACION**

La presente investigación utilizó un diseño experimental el cual se puede definir como un programa de procedimientos que son propuestos para ser utilizados en una experimentación científica para lograr obtener resultados válidos, en los cuales se consideran diferentes puntos como la elección de los participantes, manipulación de variables, obtención de los datos y análisis y aminorar las influencias externas. (VanderBos, 2015 citado por Ponce et al, 2021)

Según (Arias, 2015 citado por Guevara et al, 2020) el diseño experimental es aquel que se utiliza para someter a un individuo o grupo de estudio en diferentes condiciones, estímulos o variables independientes, con la que se puede examinar los diferentes efectos y reacciones que ocasionan una variable dependiente.

Se puede decir que el diseño de investigaciones experimentales entre las ventajas que presenta es que permite a los investigadores ejercer un mayor dominio de las variables de estudio y con esto alcanzar los resultados que se desean obtener, lo que es causa y las consecuencias de una hipótesis estudiada se puedan estudiar con mayor profundidad. (Morales, 2009 citado por Guevara et al, 2020)

(VanderBos, 2015 citado por Ponce et al, 2021) indican que un diseño experimental está compuesto por una causa y efecto lo mismo que se podría decir que es un suceso que se presenta como un resultado de otro, en otras palabras el origen o variable independiente se puede medir en una escala nominal (ejemplo sexo; hombre y mujer) y se puede manipular, es posible dividir

la muestra en una agrupación de control en el caso de análisis de grupos independientes o dependientes la consecuencia se vuelve operacional al lograr su magnitud o consecuencias que se producen al realizar una medición del significado y la relación existente que se da en dos variables de estudio.

El diseño de investigación experimental en nuestra actualidad ha avanzado en la actualidad con la ayuda de dos grandes áreas de investigación: la tradicional clásica que pertenece a las ciencias naturales y que se sustentan en la variabilidad individual con la combinación de la estadística de campo, la cual es perteneciente a la metodología de investigación experimental que es aplicada principalmente en la psicología básica y en algunos casos se utiliza en áreas de diseños experimentales, la forma más común de clasificar los diseños experimentales que se utilizan en psicología tienen su origen en lo que es un plan de comparación el cual ayuda a distinguir los diseños intersujetos el cual permite estudiar las diferencias entre sujetos escogidos al azar y sujetos previamente escogidos para la investigación. (Ato et al, 2013)

### 3.6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS CATEGORIAS DE ANALISIS

**Tabla 3**  
*Operacionalización de las variables*

| <b>OBJETIVO<br/>ESPECIFICO</b>           | <b>INDICADOR</b> | <b>DEFINICION<br/>CONCEPTUAL</b> | <b>INTRUMENTO<br/>PREGUNTAS QUE<br/>MIDEN ESTE<br/>INDICADOR</b> |
|------------------------------------------|------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Indagar las diferentes reacciones de los | Recompensa       | Siempre en esta misma línea      | Para este indicador se realizaron 3                              |

|                                                                                                                           |                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| <p>individuos al momento de recibir las recompensas monetarias y no monetarias al realizar sus labores en la empresa.</p> |                   | <p>recompensa también es la impresión de los trabajadores acerca de los incentivos que se les otorgan por hacer bien su trabajo, de esta manera es que las diferentes organizaciones deberán manejar más las recompensas que los castigos a los colaboradores y mantener justicia en las diferentes políticas de pago y promoción a sus empleados. (Porter y Lawer citados Pérez, 2015)</p> | <p>preguntas: 1, 9, 12</p>                 |
| <p>Analizar las relaciones</p>                                                                                            | <p>Relaciones</p> | <p>Según Arias et al (2018) las relaciones</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>Para este indicador se realizaron 3</p> |

|                                                                                                                                                           |                        |                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| <p>interpersonales y apoyo mutuo de los colaboradores en la empresa y como esto influye en el clima organizacional.</p>                                   |                        | <p>interpersonales se definen como las vinculaciones y relaciones directas que se van conformando en la vida real, entre los individuos que piensan y sienten, las relaciones interpersonales se ubican en el modelo de las relaciones humanas. (p.81).</p> | <p>preguntas: 2,5,7</p>                                         |
| <p>Describir el grado de responsabilidad laboral que poseen los colaboradores de una empresa transnacional dedicada a brindar servicios tecnológicos.</p> | <p>Responsabilidad</p> | <p>Según Arias y Arias (2014) responsabilidad:<br/><br/>Es la percepción que tienen los empleados de tener autoridad</p>                                                                                                                                    | <p>Para este indicador se realizaron las preguntas: 3, 6, 8</p> |

|                                                                                                                                                    |                                |                                                                                                                                                                                                     |                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                    |                                | <p>delegada, es decir valora el grado de libertad que tienen los trabajadores para ejecutar sus tareas y actividades asignadas por sus superiores (p.186).</p>                                      |                                                                 |
| <p>Conocer más a detalle cual es el tipo de evaluación de desempeño se utiliza en la empresa para medir la productividad de sus colaboradores.</p> | <p>Estándares de desempeño</p> | <p>Según Alcalá (2011) citado por Rivera et al (2018) estándares de desempeño es la percepción acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento, se refiere a la</p> | <p>Para este indicador se realizaron las preguntas: 4,10,11</p> |

|  |  |                                                                                                        |  |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  |  | <p>importancia de percibir metas implícitas y explícitas, así como normas de trabajo.</p> <p>(p.4)</p> |  |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

**Fuente: Elaboración propia, 2022**

### **3.7 PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Primeramente se hizo un instrumento con 4 categorías de estudio cada uno de estas estaba compuesta por 3 preguntas por categoría, dicho instrumento se va utilizar para la recolección de datos con la ayuda de una entrevista semiestructurada a cada uno de los participantes, posterior a esto se realizó el primer contacto con colaboradores de una empresa transnacional de servicios tecnológicos, se les consulto a los individuos si estaban dispuesto a participar en la investigación indicando que si estaban anuentes y que no tenían ningún problema en hacerlo.

Posterior a esto se procedió a indicarles a los participantes la forma en la cual se procedería a la recolección de la información, la cual consistió en la realización de video llamadas utilizando la plataforma teams, después de esto se le envió vía correo electrónico el link para conectarse a la llamada y el consentimiento informado para leerlo y firmarlo, al momento de coordinar el día y la hora de la entrevista en la llamada se leyó el consentimiento informado y se aclaró cualquier duda que el participante tuviera, se le indico a los participantes que para fines educativos se procederá a la grabación de la sesión para su posterior transcripción de datos.

Cada uno de los participantes estuvo de acuerdo en todo lo que se les planteó en la apertura de la entrevista, siempre demostraron un compromiso y ayuda al momento de realizar las diferentes preguntas con éxito y sin ningún inconveniente, cada una de las entrevistas con los participantes duraron aproximadamente 45 minutos se recolectó información muy valiosa para la investigación, se procedió al cierre en el cual se le agradeció a cada uno de los participantes por su ayuda ofrecida y sacar de su tiempo en las entrevistas.

Una vez finalizadas con todas las entrevistas se procedió a la transcripción de los datos obtenidos, fue un proceso bastante exhaustivo en el cual se duró varios días para tener toda la información recaudada, para después proceder a todo el análisis de datos de la investigación.

### **3.8 ORGANIZACIÓN DE LOS DATOS**

En este caso para lograr recolectar los datos se tomaron 4 categorías las cuales se busca analizar en la investigación, cada una de estas están compuesta por diferentes preguntas que buscan en la entrevista, que el participante pueda brindar suficiente información para posteriormente esos datos recolectados se puedan analizar ampliamente.

### **3.9 ANALISIS DE DATOS**

Se utilizó para el análisis de datos el enfoque cualitativo, dicho enfoque es con el cual se va a trabajar en la investigación, lo que se busca es poder hacer un escudriñar de las respuestas ofrecidas por los colaboradores de una empresa trasnacional de servicios tecnológicos, con la ayuda de las diferentes categorías de estudio y sus diferentes preguntas de esta forma poder examinar las diferentes respuestas de los participantes y basándose en el enfoque cualitativo.

## CAPITULO IV

### PRESENTACION DE LOS RESULTADOS

#### 4 RESULTADOS

##### 4.1 Clasificación de los Resultados

###### 4.1.1 Categorías

Ahora se presentan las distintas opiniones que dieron los participantes de la investigación que fueron entrevistados anteriormente, cada una de estas respuestas están conformadas por las diferentes categorías de estudio, las cuales fueron analizadas de forma minuciosa y poder encontrar la relación que tienen las diferentes respuestas con las categorías.

En el siguiente cuadro se presenta los datos más relevantes de los participantes para tener una idea más clara y concisa, del entorno en el cual se desenvuelven con esto poder comprender mejor la información emitida por los participantes.

###### *Descripción de la Muestra*

Para la investigación se contó con una muestra de 10 personas 5 hombres y 5 mujeres, con un rango de edad de 21 a 52 años, viene especificado el estado civil de cada uno de los entrevistados nueve de ellos son solteros y uno es divorciado, el 50% de las personas viven en la provincia de Heredia, el 30 % viven en el cantón de Escazú un 1% en San Jose y el otro 1% restante en la provincia de Cartago, en antigüedad en la empresa el 70% de colaboradores tienen de un año a tres años de laboral en la organización, y el 30% tiene 4 años de antigüedad, el 60% de la población en su nivel de escolaridad tiene estudios universitarios completos, y el 40% no han concluido la Universidad, y por último en relación a los idiomas que hablan el 90% de los individuos entrevistados hablan 3 idiomas y el 10% 4 idiomas, al ser una empresa transnacional es requisito el dominio de un segundo idioma.

**Tabla 4***Información de los participantes*

| <b>Participante</b> | <b>Edad</b> | <b>Sexo</b> | <b>Estado civil</b> | <b>Nivel de estudios</b>      | <b>Domicilio</b> | <b>Antigüedad en la empresa</b> | <b>Idiomas que habla</b>   |
|---------------------|-------------|-------------|---------------------|-------------------------------|------------------|---------------------------------|----------------------------|
| Participante 1      | 21          | Femenino    | Soltera             | Universidad completa          | Escazú           | 3 años                          | Portugués, inglés, español |
| Participante 2      | 24          | Femenino    | Soltera             | Universidad incompleta        | Heredia          | 2 años                          | Inglés, español            |
| Participante 3      | 25          | Femenino    | Soltera             | Universidad completa técnicos | Heredia          | 2 año y medio                   | Inglés, francés, español   |
| Participante 4      | 27          | Masculino   | Soltero             | Universidad completa          | Heredia          | 2 años y 4 meses                | Inglés, español            |
| Participante 5      | 21          | Masculino   | Soltero             | Universidad completa          | Cartago          | 2 años                          | Inglés. español            |
| Participante 6      | 21          | Masculino   | Soltero             | Universidad incompleta        | Heredia          | 4 años                          | Inglés. español            |
| Participante 7      | 21          | Femenino    | Soltera             | Universidad incompleta        | Escazú           | 4 años                          | Inglés. español, italiano, |

|                    |    |           |                |                           |             |                     |                                  |
|--------------------|----|-----------|----------------|---------------------------|-------------|---------------------|----------------------------------|
|                    |    |           |                |                           |             |                     | portugués                        |
| Participante<br>8  | 23 | Femenino  | Soltera        | Universidad<br>incompleta | Escazú      | 1 años y 7<br>meses | Inglés,<br>español,<br>portugués |
| Participante<br>9  | 52 | Masculino | Divorci<br>ado | Universidad<br>completa   | Heredia     | 4 años              | Inglés,<br>español,<br>portugués |
| Participante<br>10 | 27 | Masculino | Soltero        | Universidad<br>completa   | San<br>José | 2 años y 5<br>meses | Inglés,<br>español,<br>portugués |

**Fuente: Elaboración Propia, 2022**

#### **A. Categoría Recompensas**

Con esta categoría se busca tener un panorama más claro de cómo los colaboradores de la empresa perciben los incentivos materiales y no materiales, que perciben por realizar sus labores y que tan satisfechos se encuentran con ellos y como eso los motiva a trabajar de una manera más eficiente en la compañía.

**Tabla 4**  
**Resultados de la categoría recompensas**

| <b>Resultados de la categoría recompensas</b>                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. El 100% de los participantes indican que su salario está acorde con las funciones que desempeñan |
| 2. El 30% de los participantes desearían tener un salario más alto, el 70% restante se siente       |

conforme con lo que ganan.

3. 40% de los participantes indican que para obtener una mayor remuneración deben subir de nivel jerárquico en la empresa, el otro 60% no se refieren al tema y no han buscado un ascenso en la organización.

4. 30 % de los participantes indican que el pago del salario en dólares les favorece, el 70% restante no menciona que esto sea un beneficio.

5. 40 % de los participantes coinciden que el salario no cubre sus necesidades fundamentales debido al aumento del costo de la vida indicando que deberían tener un salario más alto, el otro 60 % de la población entrevistada no indica nada en relación a este tema.

6. El 70% de los entrevistados aseguran que las sesiones de psicología que brinda la empresa son óptimas y cuidan la salud mental de los trabajadores, el 30% restante no refiere nada acerca de este beneficio,

7. 50% de los entrevistados les gustaría que el beneficio de teletrabajo se aplique a todos los colaboradores, el otro 50 % de la población entrevistada gozan de ese beneficio.

8. El 70% de participantes destacan la gran variedad de cursos que ofrece la empresa, mientras que el 30 % no tienen mucho conocimiento de los cursos y como utilizarlos.

Acorde con los resultados de las entrevistas a los participantes 100% logran expresar en sus diferentes respuestas, los entrevistados indican que el sueldo recibido por parte de la empresa está acorde que las funciones que desempeñan en su puesto de trabajo, lo que genera en los participantes una sensación de que no los están explotando laboralmente y que de cierta manera sentirse satisfechos por su pago, en este caso un participante indica esto “ El salario no está mal

nos pagan bien por lo que hacemos no es un trabajo difícil en el cual diga que duro es back office, por dicha no hay que estar recibiendo llamadas y la verdad eso se agradece mucho es un gran alivio que el tipo de trabajo sea sin llamadas”(Participante 2) , como se puede observar en esta parte el participante menciona que la paga que reciben está bien remunerado, y también hace la salvedad de que es un trabajo fácil, demostrando incluso un grado de agradecimiento por el trabajo desempeñado en la empresa que solo hecho de no contestar llamadas es de gran satisfacción para el entrevistado, en esta otra experiencia del participante en relación con la retribución económica que recibe igual siente que está bien lo que recibe en este momento en sus funciones dentro de la organización incluso indicando que se ha sentido un poco mal por no estar haciendo mucho ya que tiene algunos problemas con los sistemas, menciona esto “ Igual solo tengo mi perspectiva creo que el salario está bien, más ahora que no estoy haciendo mayor cosa ahora, entonces en algún momento me sentí culpable pero yo ahí me están pagando y no estoy haciendo nada” (participante 3) es importante indicar que existe por parte de los participantes una noción muy clara de que la remuneración recibida cumple con sus expectativas salariales.

También se puede observar otros puntos de vista de participantes en relación a su sueldo con el cual se puede sustentar más el análisis realizado anteriormente, otro participante indica que “Uh creo está bastante bien para el rol que yo desempeño el pago que yo recibo creo que está bastante bien”(participante 4) es evidente que los participantes consideran que el rol desempeñado en la organización está bien pagado, y se puede ver un cierto grado de tranquilidad y conformidad en ese aspecto del salario recibido, también se puede ver casos específico de un participante de sentirse bastante contento por su remuneración en el cual se expresa lo siguiente “Eh bueno el salario es bastante competitivo a nivel de nuestra posición y otras empresas que hacen algo similar, para decir por lo tanto yo me siento bien hace poco tuvimos un aumento, bueno yo un

aumento para quedar al nivel de las demás personas”(participante 5) es notorio el grado de satisfacción demostrada por este participante y el hecho de que su retribución económica es competitiva y que recibió un aumento de salario.

A continuación se puede percibir que a pesar de ser un salario bueno y competitivo 30% de colaboradores, tienen el deseo de poder ganar un poco más y percibir más dinero por sus labores en la empresa este participante indica esto “ Bueno siento que eso hace falta un poco más como incentivo monetario porque si el salario es relativamente bueno, otras empresas te dan más incentivos económicos por hacer bien tu trabajo o cosas adicionales”(participante 7), en estos tipos de respuestas de estos participantes hay un deseo de poder recibir más dinero por las actividades realizadas en la empresa, incluso se pone como ejemplo otros lugares en donde según la experiencia previa de este colaborador se encargan de premiar a los empleados con mejores salarios y con otros incentivos extras, también demuestra esa necesidad de ser reconocido por lo que hace y recibir un incentivo monetario mayor , otro de los participantes que tiene este mismo sentir de querer ganar más expresa lo siguiente “ Uh jjjj a veces si a veces no honestamente a veces si siento que es como que debería ganar más y obviamente la verdad es que si siento que debería ganar más”(participante 8), se puede observar por parte de este participante su deseo y honestidad de expresar que desea ganar más dinero por su trabajo, aunque lo puede tomar con un poco de buen humor siente esa necesidad de recibir más dinero en los pagos quincenales que le realiza la empresa.

También se puede ver otro ejemplo de un participante que considera que podrían pagar un poco más por todo lo que hacen en la empresa, dicho participante destaca lo siguiente “Creo que digamos en general nos podrían pagar un poquito más por lo que hacemos eh pero bueno, como te digo es una empresa en donde te enseñan un montón si vos aprovechas todas las oportunidades

que te dan , entonces creo que esto justifica ciertas cosas” (participante 10) igual como en los escenarios anteriores existe esa creencia de que si deberían pagar un poco más al colaborador, pero también indica que si la empresa te da muchas opciones de aprendizaje y se aprovechan puede crecer como empleado, siendo esto según el entrevistado una de las justificantes del salario percibido, y quedando como una justificante para compensar el salario la experiencia y aprendizaje que ofrece la empresa, el 70% si menciona que se sienten conformes y satisfechos con el salario que reciben, no indican ninguna molestia en relación a este tema.

Para seguir en esta misma línea de análisis del deseo de uno de los participantes de poder tener un salario mayor se indica lo siguiente, “Igual a como uno también gasta es bastante duro todo, también se han escuchado muchos comentarios de muchos compañeros que si le parece bien el salario, que esta mayor del mínimo y todo eso igual a uno le gustaría que pueda ser un poco más”(participante 2) , una de las cosas que muchas de las personas entrevistadas y los demás colaboradores de la empresa indican y sienten de que las cosas están difíciles, de que todo está caro y que a pesar de que se gana relativamente bien así también de esa manera se gasta, existe una preocupación por los participantes en la parte económica, y un deseo prácticamente generalizada de querer más incentivo económico por parte de la empresa.

También se puede entender que el 40% de los participantes tienen la certeza de querer un salario más alto, no dejan de mencionar que para poder lograr eso necesitan hacer algo diferente y poder subir de nivel en la empresa, lo cual es posible evidenciar en lo siguiente “Soy nivel 13 pero hay personas que son nivel 12 y ganan más 100 dólares o en ocasiones 150 dólares más por ser un nivel 12”(Participante 2) , por parte de este participante sabe que para lograr obtener un aumento significativo de su salario, no es solamente decirlo necesita hacer algo diferente dentro de la empresa para lograrlo, para esto tiene muy claro que es necesario pasar de nivel 13 a nivel

12, también otro de los participantes tiene bastante claro esto que a mayor salario significa subir de nivel jerárquico en la organización este participante refiere lo siguiente “ O sea no era como una ambición que digamos subir de puesto o ganar más dinero pero ahora en esta situación en la que estoy, si pienso que si me gustaría estar haciendo algo diferente y poder ganar más”(Participante 3) este es otro caso de un sujeto de investigación en el cual exterioriza que quiere estar haciendo algo diferente en la compañía, subir de puesto y que esto le permita tener una mejor paga, eso sería de gran ayuda en la situación económica que está viviendo en ese momento.

Se dan otros casos específicos de entrevistados en lo cual están buscando un ascenso en la compañía y tener más oportunidades de beneficios económicos, se toma como referencia lo indicado por este participante “ Si deseo algo extra tengo que hacer algo extra lo que tendría que hacer es subir de nivel, nosotros nos manejamos por niveles yo ahorita soy nivel 13 y recibo cierto salario por eso, en el caso que pueda subir a nivel 12 o 11 nos pagan mucho mejor a lo que tengo ahorita”(participante 4 ), en este caso en particular el participante explica la forma en la cual la organización se maneja en relación a los niveles de trabajo, refiriéndose al hecho de que subir de nivel en este caso específico un nivel 12 y 11, le otorgara la oportunidad de que le paguen mucho mejor de lo que le están pagando en este momento, en posible detestar que este colaborador tiene muy claro cómo funciona la empresa a nivel de crecimiento y la remuneración que se recibe destacando lo siguiente “ Nosotros funcionamos jerárquicamente digamos piramidalmente por puestos, este sabemos que cada vez que usted sube una gradita un puesto, en este caso sabemos que se va a dar una mayor retribución económica”(participante 5) esta persona tiene totalmente claro que la empresa funciona por jerarquías y puestos, y entre más alto se encuentre las posibilidades de tener una salario más alto y competitivo son reales, en este caso

el participante está buscando poder subir de nivel jerárquico y sabe que esa es la única forma de ganar más dinero, destacando que el 60 % de los participantes en relación a subir de nivel jerárquico no mencionan nada del tema, en estos momentos no se encuentran en sus planes buscar un ascenso. se sienten satisfechos que el puesto de trabajo que desempeñan en la actualidad, mas sin embargo el 60% de los participantes no ha pensado en buscar un ascenso en la organización, sea por que no conocen la herramienta para buscarlos o se sienten conforme con el puesto actual.

30% de los entrevistados indican que el recibir el salario en dólares le favorece ya que al estar alto el cambio esto les ayuda a obtener más dinero, esto se pueden evidenciar en la siguiente afirmación “ Se podría decir que una de las ventajas que nosotros tenemos en esta empresa es que nos pagan en dólares, y otras empresas no lo hacen la ventaja aquí nosotros tenemos es la de los otros call center que pagan mal “(participante 8 ) se puede deducir que no todo lo que es con respecto a salario existen aspectos positivos, la cual el participante indica sentirse bastante bien por trabajar en una empresa en la cual le pague en dólares, se logró evidenciar que se compara la empresa en donde trabaja el sujeto de investigación con otras empresas, las cuales no ofrecen esa ventaja que tiene su lugar de trabajo denota un nivel alto de satisfacción por el hecho de recibir su pago en moneda extranjera, se dan más casos de colaboradores entrevistados en los cuales indican que la empresa les paga en dólares comentando esto “ En este momento de la vida en donde todo está caro tenemos una gran ventaja, que nos paguen en dólares esto se le agradece mucho a la empresa “(participante 3) no se puede dejar de mencionar que en este caso como en el anterior se ve como una ventaja sustancial el pago en dólares, pero también no se puede obviar que a pesar del pago en dólares en este momento la situación económica en el país es difícil,

destacar que a pesar de la preocupación del participante por la economía nacional es bien visto de su parte que la compañía les paguen en dólares y demuestra agradecimiento por eso.

Dando una perspectiva más de los dientes participantes en la investigación tenemos este caso en particular, de este colaborador comentando que al recibir dólares por su salario y el cambio estar alto eso le favorece un montón, el colaborador menciona esto “La ventaja que nosotros tenemos es que nos pagan en dólares, entonces esto nos ayuda nos ayuda bastante el dólar ha estado bastante alto este año”(participante 4) se puede apreciar el punto de vista del participante igual que los anteriores el beneficio de un salario en dólares, añadiendo a esto que el hecho de que el tipo de cambio del dólar ha estado bastante alto es otro beneficio adicional al anterior indicado, el 70 % de los participantes en relación a los beneficios económicos de un pago en dólares, no hace énfasis a ese beneficio a pesar de que el cambio del dólar esta alto, no mencionan que sea un beneficio para ellos recibir su salario en dólares, cabe destacar que el 70% a pesar de recibir su pago en moneda extranjera, no hacen mención si eso les significa una ventaja en este momento que el tipo de cambio esta alto.

A continuación se presentan las respuestas que dieron 40% de los participantes en relación a la necesidad de que el aumento salarial anual sea mayor a lo percibido, poniendo como argumento que todo está caro, a continua es uno de los participante comenta esto “Nosotros tenemos un aumento anual el lead se reúne con nosotros, y nos indican de cuánto va ser el aumento puede ser 1% o un 3% , a pesar que no es mucho pero ayuda en algo “(participante 2) este participante comenta la forma en como la empresa realiza los aumentos de salario de sus empleados, dejando muy en claro que es por medio de una reunión con su jefe inmediato, en ese momento se le indica que porcentaje va recibir de aumento, aunque el individuo indica que a pesar de ser un aumento mínimo ayuda en algo, de esto se puede rescatar que la persona entrevistada no se

encuentra satisfecha con esta situación, y en este caso sabe que necesita más dinero pero no puede hacer nada ya que la empresa es la que decide y se muestra resignada por esta situación, siguiendo con el tema del aumento de salario que realiza la empresa anualmente tenemos otra perspectiva de otro de los participantes externa esto “ Desearía tener un salario más alto pero tendría que hacer algo diferente para obtenerlo, a nosotros a fin de año nos hacen un aumento que podría ir desde un 1% a un 3%, dependiendo del desempeño que se pueda tener en ese año”(participante 4) en este otro caso va por la misma percepción que tiene el participante anterior en relación a los aumentos anuales, si desea que ese aumento pueda ser mayor al 1% y 3%, y esto sea de mucha ayuda para poder incrementar sus ingresos percibidos, cabe destacar que eso depende mucho del desempeño que el colaborador tubo en ese año, aunque queda claro que todo está mucho en función del colaborador y del criterio del superior, a pesar de que se dese que el aumento sea mayor difícilmente va suceder ya la empresa lo tiene estipulado de esa manera y eso genera disconformidad en el empleado.

Para poder hacer un poco más amplio este tema de los aumentos de salario que otorga la empresa, se tomara en cuenta el criterio de otro entrevistado se manifiesta esto” Siempre me he preguntado eso que paso con los ajustes de los porcentajes, ya eso depende de la cuenta en que uno trabaje, con todo este tema la verdad me siento un poco inconforme”(participante 6), en relación con este tema de los porcentajes de aumento de salario , se puede ver otra posición que se encuentra el participante en disconformidad de cómo se hacen esos aumentos, siempre ha tenido esa inquietud de como en diferentes cuentas las personas tienen mayores aumentos, provocando un malestar en cómo se manejan esos procesos dentro de la empresa, es un tema que sin ninguna duda provoca que el participante no se sienta a gusto con la situación, tenemos otra opinión en la cual se manifiesta que la situación económica está bastante difícil en el país y está

relacionado con el hecho de querer un aumento más significativo del salario este participante lo manifiesta de la siguiente manera “ Lo que es precio de la gasolina los precios de los pasajes se pone como muy duro cuesta arriba, tenemos que estar viajando pues es ahí donde nosotros gastamos bastante dinero, nos hacen un aumento salarial al año solo es uno no es mucho, por lo menos ayuda a solventar un poco a solventar los gastos de trasladarse de la casa al lugar de trabajo”(participante 8) , se puede evidenciar que el pensamiento de este participante está enfocado en la preocupación de tener que viajar de su casa al trabajo, todo los gastos que eso le trae al estar todo tan caro la gasolina, los pasajes del bus, reconoce que existe un aumento de salario como con resignación de que solo es uno y que es poco lo que se les hace de aumento, y no estando como muy conforme con ese aumento deseando que pueda ser mayor y mejorar la situación económica del participante, tomando en cuenta el otro 60% de participante en relación a esta pregunta no hacen referencia a esta problemática del aumento del costo de la vida y no muestran descontento ni inconformidad en relación a su salario, y no hacen referencia que la remuneración que reciben en la organización no cubre sus necesidades básicas.

Se puede también ver un tema importante para los entrevistados ya que el 70% indican que la empresa se preocupa por su salud mental en donde se pueden ver ejemplos con situaciones positivas en este tema este participante manifiesta esto “ Dan psicología es muy necesario ya que todos tenemos días de estrés, y eso no solamente para hablar de trabajo también se utiliza para cuestiones personales, entonces me parece súper bien ese beneficio que nos están dando (participante 10) , en este caso es bastante notorio la satisfacción por el beneficio de psicología que tiene este empleado, en el cual menciona que hay días que padece estrés no solamente con asuntos laborales sino también personales, es ahí donde se puede hacer uso del beneficio de psicología y poder hablar de los temas que le están afectando, incluso mencionando que le parece

un excelente beneficio que tiene la empresa, se puede también contar con distintas experiencias en relación a este tema tan importante para los empleados aquí otro colaborador tiene esta perspectiva” Las horas de psicología que nos brinda la empresa que es bastante bueno, para cuando necesitamos hablar de algún tema en específico, o también cuando vemos cosas sensibles y nos pueden afectar ellos nos brindan eso”,(participante 9) siempre siguiendo sobre esta misma línea esto otro participante reconoce la importancia de las horas de psicología que la empresa le otorga, definiéndolo como un beneficio bastante bueno para él, también que tiene la opción de hablar de temas específicos que le estén provocando algún problema, sin dejar de mencionar que en algunas ocasiones puede suceder que vieron algo sensible que le puede afectar en su trabajo, en ese momento puede acudir a utilizar las sesiones de psicología y cuidar su salud mental.

Podemos ampliar un poco más sobre esto del beneficio de psicología que ofrece la empresa lo cual los colaboradores lo perciben de una forma positiva este participante indica que “Beneficios como las sesiones de psicología que nos ofrece la empresa por el trabajo que nosotros realizamos en el día a día, sesiones más personalizadas ya si las necesitamos así como urgente o algo que nos afectó ellos las dan”,(participante 6)en esta experiencia se puntualiza también el hecho de tener el beneficio de psicología por el trabajo que se realiza a diario en la empresa, importante que se tiene a disposición en el momento que se necesite o bien como indica el participante si algo los afecto se puede tener un trato más personalizado, y se puede brindar inmediatamente para ayudar al colaborador, otro de los participantes expresa su opinión indicando que le gusta mucho que la empresa se preocupe por su salud mental externado “ Mira yo siento que los principales incentivos hablando de la empresa definitivamente, es como que siempre están preocupados por la salud metal de los trabajadores cosa que yo considero bastante bueno” (participante 1), este otro caso nos explica que uno de los beneficios que le ofrece la empresa. y

definitivamente para esta personal es la atención y cuidado de la salud mental de los empleados de la empresa, mostrando en todo momento un acuerdo total en la empresa siempre se preocupe por ellos, considerándolo como uno de los beneficios más importantes de la empresa, sin embargo el 30% faltante de la muestra total de la población entrevistada no se hace mención del beneficio de las sesiones de psicología que les otorga la empresa lo ven como un beneficio normal y no le dan mucha importancia.

50% de los participantes indicaron que el beneficio de trabajar desde la casa debería ser permanente se ve manifiesto en “ Me gustaría que podamos hacer tele trabajo seria genial me gustaría mucho, sé que muchas empresas lo tienen sería más cómodo para mí (participante 2) en este caso en particular la persona entrevistada desea tener el beneficio de poder trabajar desde la casa, eso le ayudaría mucho en lo que es comodidad al momento de poder realizar sus funciones, incluso indica que otras empresas tienen ese beneficio del teletrabajo para sus colaboradores, tiene un deseo de que la empresa le brinde ese beneficio en un futuro en este caso el sujeto no posee ese beneficio, existe un caso diferente a este en el cual si se tiene el beneficio del teletrabajo esta persona comenta” Un beneficio que es bastante bueno que es trabajar desde la casa que me sirve bastante, con eso yo tengo la opción de preparar mis propios alimentos, imagine que puedo trabajar desde casa en short, pijama y ropa cómoda, si estuviera en el site no tendría esa opción me siento muy bien con ese beneficio (participante 3), a diferencia del otro participante este si tiene el beneficio de poder trabajar desde la casa, hablando de todos los beneficios que le da esta modalidad de teletrabajo, con solo el hecho de poder trabajar con ropa más cómoda, es una opción que definitivamente estando desde el site no se puede tener, manifestando que se siente muy bien por ese beneficio que tiene en este momento, otro colaborador externa en relaciona que el teletrabajo que lo vuelvan implementar para todos

manifestando “ Me gustaría que dejaran nuevamente el teletrabajo para todos, en este momento en que todo está difícil y caro para gastar menos en pasajes, y esas cosas de madrugar sería una muy buena opción (participante 4) nuevamente un participante menciona la importancia del teletrabajo y los beneficios que tiene, no dejando de mencionar su preocupación por la situación del costo de la vida está muy alto, y solo el hecho de trabajar desde la casa le permitirá tener un ahorro significativo en pasajes, adicionando a esto la petición de que se tenga el beneficio de teletrabajo una vez más para todos los empleados, que en la situación anterior este colaborador si cuenta con este beneficio tan anhelado por todos.

Se dan otros casos del 50% de colaboradores que indican el deseo de tener teletrabajo, consideran que es injusto que unos si lo tengan, se gasta mucho dinero en transporte y muchos vienen de lugares largos y tienen que madrugar mucho, y para ampliar aún más sobre este tema esta participante menciona que “Creo que me gustaría el beneficio de trabajar desde la casa por lo menos 2 días a la semana, donde sé que es algo que genera un gran impacto monetario en uno y también positivamente a la empresa (participante 7), llama la atención que varios de los entrevistados desean el teletrabajo por varias situaciones pero siendo un común denominador el ahorro en pasajes, en este caso esta persona está expresando que le gustaría trabajar desde la casa, al menos un par de días en la semana lo que sugiere que eso sería muy bueno para su bolsillo , incluso le generaría a la empresa un efecto positivo también a nivel monetario, hay una petición general por tener el beneficio de work from home, esta es otro punto de vista que se ve reflejada en la ilusión de volver a tener el beneficio del teletrabajo el participante expresa “ El trabajo desde casa era bastante motivante me gustaba mucho, ahora que no lo tengo me desmotiva mucho que más bien no intenten ver los beneficios que deja trabajar desde la casa(participante 8), aquí se menciona que el trabajo desde la casa generaba motivación al participante y lo que

cual le gustaba bastante poder realizar sus labores desde la casa, situación diferente el no tenerlo le provoca desanimo al grado de sentirse bastante desanimado por esta situación, y da su punto de vista que la empresa no haga el intento de ver todos los benéficos de poder tener a sus colaboradores en su casa, el teletrabajo se ha convertido para estos participantes en desmotivación por no tenerlo y algo que desena recuperar y que otros que aún lo tienen se sientan felices.

Ahora se destaca que el 70% de empleado demuestran satisfacción por otro beneficio que la empresa ofrece que es la variedad de cursos y capacitaciones que ofrece la empresa este participante expresa “Tenemos también en la plataforma muchos cursos que son gratuitos de todos los idiomas, también de seguridad fishing hay muchos cursos de estos por la razón que la empresa es tecnológica” (participante 9) como muchos de los beneficios que la empresa le ofrece a los colaboradores, este participante destaca que hay de todos los idiomas que se deseen aprende, esto es bastante positivo para este individuo, mencionando también que al trabajar en una empresa que es tecnológica se dan muchos cursos de seguridad de datos, en ningún momento se puede ver descontento por parte del entrevistado sino resalta las variedad de cursos que tiene la empresa para sus empleados, en otro caso de un participante menciona que está llevando uno de los cursos que ofrece la empresa menciona “ En este momento estoy llevando un curso de QA se llama QA mentor, es un curso bastante bueno el cual llevo los miércoles de 12:30 a 2:30, del tiempo que llevo aquí me han brindado bastantes cursos en la empresa y training” (participante 6), otro caso que va acorde con el anterior hablando de los cursos que la compañía facilita y que según su opinión y experiencia son bastante buenos, se indica por parte del sujeto de investigación que lleva un curso específico de QA, un curso para especializarse en ser mentor en procesos de calidad, adicionando también la gran cantidad de cursos y entrenamientos que ha

recibido por parte de la organización, lo que le es satisfactorio expresándose bastante bien de la empresa.

A continuación se observa que lo que indican estos participantes viene a reforzar lo anterior con la gran variedad de cursos y capacitaciones, que tienen a su disposición añadiendo también que hay cursos dirigidos a áreas específicas se comenta esto “ La empresa ofrece comunicación cursos que vane enfocados algunos a lo que es crecimiento profesional, depende de lo que uno quiera agarrar también a muchos cursos de idiomas que uno quiera aprender Portugués, Inglés, Alemán, Mandarín, y entonces son muy buenos cursos que uno puede aprovechar”(participante 7), igual que los anteriores este entrevistado destaca los cursos de idiomas los cuales puede aprovechar como colaborador, y menciona cursos más específicos para un crecimiento profesional dependiendo del área en el cual se desee desempeñar, en su relato manifiesta las múltiples oportunidades que se pueden aprovechar, en una empresa en la cual se incentiva mucho el aprendizaje de sus colaboradores, y que el entrevistado sabe muy bien que puede aprovechar al máximo, en este caso en específico menciona igual que el anterior la gran cantidad de cursos disponibles tanto para crecimiento personal como profesional este individuo comenta “ Tenemos muchos cursos ya sea para crecimiento personal o ya sea para dentro de la empresa, y dentro de la empresa me refiero como a cursos de Excel, otras lenguas, por ejemplo yo estoy llevando un curso de power Bi que es una herramienta para análisis de datos” (participante 5), lo que menciona este participante en acuerdo con todo lo anterior por los demás participantes, que refuerza que en la empresa hay una gran cantidad de oportunidades de cursos en dos ámbitos personal y profesional, cursos para el aprendizaje de diversas lenguas que son de mucha ayuda para crecer profesionalmente, y manifestando su experiencia personal de estar llevando un curso enfocado en análisis de datos, en todos los casos se expresan bien de este

beneficio que les facilita la empresa, creando un estado de bienestar y satisfacción de los participantes, por otra parte el 30 % no poseen mucho conocimiento acerca de los cursos que tiene disponible la organización para sus colaboradores, incluso no saben cómo utilizar ese beneficio, no conocen la herramienta que les permite acceso a los cursos.

## **B. Categoría Relaciones**

Esta categoría es la encargada de poder analizar y ver las relaciones interpersonales que tienen los empleados de la empresa, como es el apoyo entre ellos al momento de realizar su trabajo, y como se percibe el trato que reciben de parte de sus superiores y niveles jerárquicos más grandes de la empresa.

**Tabla 5**  
***Resultados de Categoría Relaciones***

| <b>Resultado de la Categoría Relaciones</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. El 80% de los participantes manifiestan tener buenas relaciones interpersonales, un 10% menciona que son limitadas, 10% indican haber tenido roces con un superior.                                                                                                                                                             |
| 2. De los entrevistados el 90% consideran que el apoyo mutuo es excelente y genera un clima organizacional agradable, un 10% considera que el ambiente laboral podría mejorar.                                                                                                                                                     |
| 3. 30% de las personas entrevistados que trabajan desde la casa comentan que la virtualidad afecta las relaciones interpersonales, el 20% que hace teletrabajo no mencionan ninguna afectación en sus relaciones interpersonales, y el 50% restante que está laborando en las oficinas no mencionan afectación por la virtualidad. |
| 4. El 90% de los entrevistados indican recibir un trato óptimo de parte de sus superiores, solo un 10% menciona que en alguna ocasión no recibió un trato adecuado por parte de su                                                                                                                                                 |

jefe.

5. 100% de participantes expresan que existe respeto a la diversidad en la empresa.

6. El 100% de los participantes indican que en la empresa existe un liderazgo lo suficientemente preparado para el cargo que desempeñan.

7. 20% de participantes externan tener una relación más cercana algunos de sus compañeros, el 80% si mantienen una relación cordial y amable pero no tan cercana.

En el caso de la relaciones interpersonales el 80% de los entrevistados mencionan que son buenas, este primer individuo menciona que “ Ok mira desde que entre a la empresa he tenido muy buenas relaciones con absolutamente todos los compañeros que he estado, no es que sea la persona más híper extrovertida que exista no lo soy definitivamente, pero te encuentras personas sensibles por lo tanto ya sabes es un valijero un poco más fácil compartir con esas personas”(participante 1), este caso demuestra que desde un principio que la persona empezó a trabajar en la empresa sus relaciones interpersonales han sido buenas y satisfactorias, sin embargo también menciona que no es una persona tan extrovertida, pero a pesar de todo eso ha sabido relacionarse con sus compañeros de trabajo, otra cosa que menciona es que se ha encontrado con personas sensibles y buenas, lo que también ha facilitado sus interacciones con ellos, incluso rescatando que el compartir con personas buenas le permite tener mejores relaciones interpersonales.

Se toma como referencia lo que indica otro de los entrevistados en relación a sus relaciones interpersonales, expresa que “ Son excelentes soy una persona que le es fácil desenvolverse con la gente me es fácil empatizar con la gente, entonces que yo me acerco mucho a mis compañeros y mis compañeros se acercan a mí , y pues las interpersonales son muy buenas “

(participante 4), este participante igual que el anterior menciona que las relaciones interpersonales con los compañeros son muy buenas, destacando que es una persona la cual tiene facilidad para desenvolverse en su entorno laboral lo que le permite simpatizar con los demás, destacando que como parte de sus buenas relaciones interpersonales es muy cercano a su entorno, estando bastante atento y cerca de sus compañeros al igual que sucede que sus compañeros tienen mucha cercanía con él rescatando que en forma general sus relaciones interpersonales son muy buenas.

También hay criterios de otros participantes que mencionan que sus relaciones interpersonales son buenas, destacando lo que indica este participante “ Bueno desde que yo entre siempre he sido muy social yo siempre le hablo a todo mundo, yo siempre me he acoplado al equipo siempre me he sentido como en familia, me gusta estar rodeado de muchas personas que han tenido varios trabajos, me siento muy bien con mis relaciones interpersonales (participante 6), este participante menciona que desde el momento que entro a la empresa ha sido muy social, y que no tiene problemas para comunicarse con los demás, destacando que le hablo a todo el mundo en este caso a todos sus compañeros con los que interactúa, comentando que siempre se ha podido integrar al equipo de trabajo al cual pertenece, es una persona la cual le gusta estar rodeado por otras personas que tienen experiencia de varios trabajos, lograr expresar sentirse muy bien de la forma en como maneja sus relaciones interpersonales, esta participante respalda esta misma idea de los demás participantes de tener muy buenas relaciones interpersonales comenta que” En general son bastante buenas mis relaciones interpersonales creo que se puede manejar una buena comunicación, y una comunicación directa con los jefes y compañeros se genera un ambiente de confianza , en el que se puede llegar tranquilamente y hablar con tu jefe ”( participante 7),

respaldando todo lo anterior esta participante menciona que sus relaciones interpersonales son bastante buenas en general, tiene la certeza de que se tiene una muy buena comunicación y una comunicación directa y eficiente con sus jefes y compañeros de trabajo, esto provoca que se dé un ambiente tranquilo y lleno de confianza al momento de dirigirse a sus jefes, todos estas cosas positivas que suceden es gracias al tener relaciones interpersonales idóneas en su trabajo, cabe destacar que un 10% respondió que sus relaciones son limitadas les cuesta un poco socializar con sus compañeros, interactúan lo necesario con los miembros de su equipo de trabajo, y nunca han tendió problemas con otros compañeros de trabajo, un 10% menciona en algún momento haber tenido algún tipo de roce con su jefe inmediato, provocando un ambiente toxico pero afortunadamente todo mejoro para bien de ellos.

Se puede destacar por parte del 90% de los participantes que el apoyo mutuo es bueno generando un clima organizacional agradable, menciona que “ En general aquí todos nos apoyamos como un equipo que somos en todo lo que necesitamos, siempre hay personas dispuestas para poder ayudar a las demás personas con las consultas que tengan, todo ese espíritu de apoyo mutuo que hay aquí en esta empresa pues le digo que ayuda mucho, para que el clima de trabajo sea mucho más fácil” (participante 9), este participante expresa que de manera general existes apoyo entre todas las personas que son parte de un equipo de trabajo, destacando que en todo momento hay personas que están disponibles para poder ayudar al que lo necesite, hay compañeros que solicitan ayuda en diferentes temas y en la empresa está presente ese deseo de ayudar de otros compañeros, como indica este participante ese apoyo mutuo existente en la compañía es de gran ayuda, como consecuencia de toda la ayuda mutua que tienen entre compañeros de trabajo se genera un clima organizacional excelente, otro de los participantes se refiere al apoyo entre colaboradores y

también al buen ambiente que hay en la empresa indicando que “ Creo que es un buen ambiente que se da al menos donde yo estoy aquí trabajando, como este equipo es bastante agradable todo lo que es apoyo entre nosotros, se da desde el que está más arriba el que está más abajo” (participante 10), el criterio de este otro participante es que él se desenvuelve en un buen clima organizacional, en donde él se encuentra trabajando actualmente refiriéndose a que es un equipo de trabajo tranquilo, rescatando que el apoyo que existe entre ellos comprende desde la persona que tiene un puesto mayor al que tiene un puesto menor en la empresa, demostrando en este otro caso que está relacionado con el anterior que el apoyo mutuo se da, y es un generador de un buen clima de trabajo en la empresa.

Se va a reforzar este tema con otros casos de participantes que han encontrado en el apoyo mutuo un motivador para trabajar mejor en la empresa, en este caso la participante menciona el apoyo mutuo bastante bueno menciona que “ Desde que empecé a trabajar aquí en la empresa el apoyo desde que uno está en training es muy chiva, ver que tu lead el mismo u otros compañeros que ya tienen más tiempo se preocupan por uno, he logrado por dicha una buena ayuda del equipo”(participante 2), este caso es interesante amplía un poco más como es ese apoyo mutuo que existe en la empresa, la participante indica que desde que empezó a trabajar en la empresa desde que están en entrenamiento, se da un apoyo mutuo de sus compañeros y lo considera muy chiva, rescatando también que desde su jefe inmediato hasta sus compañeros que tienen más experiencia y tiempo de estar en la empresa lo hacen, confirma lo anterior y reafirma un buen clima organizacional en la empresa, en este otro caso se afirma que el buen ambiente laboral y apoyo mutuo son factores para permanecer en la empresa se comenta por parte de la participante que “ Yo creo que es muy importante sentirse acompañado sentirse seguro de que yo voy a preguntar algo y no se van a burlar de

mí, creo que uno podría obtener un pésimo salario o un salario increíble pero si el ambiente laboral no es bueno, yo podría ganar 15 millones de colones en un pésimo ambiente no duraría mucho”(participante 3), aquí la participante hace mención de la importancia de sentirse acompañada y apoyada por sus compañeros, en el momento en que pregunte algo y tenga una duda siempre va a recibir apoyo sin ningún tipo de burlas, pone también como ejemplo si una ella ganara un súper salario y existiera un clima organizacional pésimo no duraría mucho en la empresa, contrario a que sea un salario menor pero con un excelente ambiente de trabajo eso le haría permanecer mucho más tiempo en la empresa, son experiencia de estos participantes que consideran un buen apoyo generando un clima organizacional óptimo, mientras que solamente un 10% de los participantes refiere que el clima organizacional no es malo, pero si existen cosas que podrían mejorar y en ese caso hace énfasis en la organización de espacios de trabajo, mejores acondicionados para la comodidad de los colaboradores.

Ahora se podrá observar un hecho que se puede observar un 30% de los participante que han trabajado en la virtualidad y han visto afectadas sus relaciones interpersonales, este participante indica que “ Bueno en el caso mío en particular estoy desde la casa es muy limitado lo interpersonal, por mi caso en particular yo soy asocial me gusta más la comunicación por escrito” (participante 5), es evidente que este participante no se relaciona mucho con las personas de manera presencial ya que en este momento se encuentra en la modalidad de trabajo en casa, en su caso particular el menciona que lo interpersonal es limitado por el hecho de no tener que trabajar en el site, la virtualidad de cierta forma le limita bastante ese contacto social, mencionando incluso que prefiere mejor comunicarse por medio de mensajes con las demás personas, y que es una persona que se muestra distante de

los demás y no se preocupa un contacto por contacto social, se da también el caso de una participante indicando que en la virtualidad sus relaciones interpersonales eran difíciles comenta esto “ Porque mientras estuvimos en pandemia era bastante complicado y difícil relacionarse con las personas que uno normalmente conocía en la virtualidad, estuve un año desde la casa y mis relaciones no eran tan buenas ” ( participante 2), otra participante expresa que sus relaciones interpersonales no eran las mejores en el tiempo que se mantuvo aislada por la pandemia, recalcando también que el hecho de estar en la virtualidad lo dificulta aún más esa interacción con las personas, destacando que al estar desde la casa todo un año dificulto todo, y poniendo énfasis de que debido a esto sus relaciones interpersonales no eran tan buenas, se puede mencionar el caso de otra entrevistada que menciona esto “ Esta situación de la virtualidad creo que par uno es un poco difícil pero siempre puede encontrar alguien a pesar de que no se están haciendo vínculos tan fuertes, porque tal vez ni siquiera estamos viendo a la persona, ni siquiera muchas veces es lo que vemos una foto de él” (participante 3), esta participante también comenta que la virtualidad hace un poco difícil poder relacionarse con los compañeros de una manera más física y presencial, comenta de la dificulta que ella tiene para poder generar lazos más fuertes con las personas que tiene que relacionarse en su trabajo, que a pesar de todo esto si lograr poder relacionarse un poco pero que si el teletrabajo dificulta su interacción, y comenta que en muchas ocasiones no se ve a la persona en ese caso solo ve la foto de los compañeros cuando tienen algún tipo de reunión, haciendo todo más virtual y con mucha menos contacto con el equipo de trabajo, por otra parte el 20% de los colaboradores que trabajan desde la casa, no mencionan que la virtualidad allá afectado su relaciones interpersonales con sus compañeros, el otro 50% de los entrevistados que laboran en las oficinas, se muestran contentos con la forma en cómo se

relacionan con los demás trabajadores de la empresa, y no muestran afectación por la virtualidad ya que están de manera presencial.

Evaluando el trato que los colaboradores reciben por parte de sus superiores el 90% mencionan que es bastante bueno, respetuoso, como se puede observar en este caso que indica “ Súper bueno con nosotros como colaboradores en general en la empresa cuidan mucho al empleados, siempre buscan como hacernos sentir bien que estemos contentos con el trabajo que hacemos y poder avanzar siempre, el trato que ellos nos dan siempre pues es bastante bueno de verdad, aquí se trabaja muy tranquilo todas las personas lo hacen sentir bien a uno”(participante 9) este participante deja en claro que los superiores son súper buenos con ellos a manera general con todos empleados de la empresa, les brindan un trato respetuoso, amable cuidan mucho a las personas que son parte de la organización, expresando que en todo momento los hacen sentir bien como personas y colaboradores, el trato recibido por sus superiores como el menciona es bastante bueno también añadiendo que trabajan en un lugar bastante tranquilo, en este otro comentario se puede reforzar lo anterior de un buen trato de los jefes la entrevistada menciona que “ En el caso de mi lead el trato es bastante bueno el trato, estoy diciendo de la manera que no lo hace con ellos también con nosotros son muy respetuosos, siempre están abiertos a ayudarnos cuando tengamos una pregunta o algo siempre se puede recurrir a ellos”(participante 2), esta participante da su punto de vista y comenta como es el trato de su lead con ellos es bastante bueno, añadiendo también que la forma en que ella tratar a sus superiores con respeto, de esa misma forma ellos refiriéndose a sus superiores los tratan con mucho respeto, sin dejar de mencionar que aparte de eso ellos están siempre atentos ayudarlos y mantienen esa disponibilidad en todo momento.

Otros sujetos de investigación y sus vivencias vienen a reforzar lo anterior del buen trato recibido por sus superiores este participante expresa “Es una empresa donde se respeta mucho a los colaboradores se le ayuda bastante en las cosas que necesitamos siempre están pendiente de las necesidades, con mi lead directo me llevo muy bien me escucha con respecto a cosas personales que he tenido la oportunidad de abrirme con mi lead, (participante 4), aquí también el participante respalda que la empresa respeta mucho a los empleados se les da un excelente trato, como organización menciona que siempre buscan el bienestar de ellos y se preocupan por ayudarles en lo que necesiten, el participante se muestra bastante complacido por la relación que tiene por parte de su jefe inmediato, que existe una confianza incluso de conversas de temas personales, lo que evidencia que el trato es bastante bueno de las personas que están a cargo del grupo, “Bueno yo jjj los jefes son bastantes agradables la verdad eh mis jefes directos porque es con los que tengo más contacto, siento que son amables tratan de ser muy humanos son muy empáticos, entonces siempre se ponen en tu posición este de que te pase algo o si vas mal en alguna métrica, ellos son muy humanos tratan como de que uno se acerque le diga lo que está ocurriendo, antes de tomar alguna decisión más fuerte digamos” (participante 7), esta participante afirma que los superiores son personas muy agradables con ellos, incluso reiterando que sus jefes que están a cargo de ella, se caracterizan por tener calidad humana y muy empáticos según su experiencia, como se mencionó anteriormente por otro participante ella confirma que están disponibles para ellos, destacando que son personas que se ponen en el lugar de los colaboradores ante situaciones difíciles que estén pasando, solamente un 10% expresa en algún momento haber tenido un jefe que generaba un ambiente toxico “había tenido un jefe que generaba un ambiente bastante pesado a nivel laboral tanto así que íbamos mal en

métricas todos” pero en general el trato el trato recibido a los trabajadores, de los niveles jerárquicos más altos de la organización es óptimo.

Como parte del trato que se le brinda a los colaboradores en la organización 100% participantes comentan el respeto a la diversidad de las personas esta participante expresa “Las políticas de la empresa son cero tolerancia al racismo, homofobia hay como mucha inclusión aquí mucho respeto siempre se habla de eso, y se le deja muy claro a las personas y Dios guarde una persona trate a otra persona mal, y se queje porque si puede ser motivo de despido, y si hay comentarios homofóbicos, racistas es ahí donde se puede dar el despido en realidad”(participante 3), siguiendo con el buen trato que se le brinda a los colaboradores esta participante hace hincapié, que las políticas de la empresa están dirigidas a no aceptar el racismo y homofobia, dice que existe como mucha inclusión para los colaboradores, dejando que claro que si existe un maltrato directo a una persona presenta su queja, en casos específicos de homofobia y racismo inmediatamente se da el despido de esa persona respaldando lo que menciona la participante, se presenta la vivencia de otro participante que refuerza la idea anterior comenta “ De lo que es la gerencia siento que el equipo de liderazgo tiene muy buena bases respeto, ayuda a todos los colaboradores, ya de por si la empresa es muy inclusiva y respeta todas las creencias, religión formas de pensar de todos los colaboradores, no se permite ningún tipo de discriminación por su nacionalidad, etnia , raza, todo se maneja en lo que es el respeto de cada una de las individualidades de la persona ” (participante 4), este participante indica que la gerencia de la empresa en su opinión cree que tiene un excelente equipo de líderes los cuales se basan el buen trato y respeto, respaldando lo que menciona la participante anterior de pertenecer a una empresa que es inclusiva, y está bajo el principio de respeto a todos, el participante destaca que no se permite ningún tipo de

discriminación ya sea por nacionalidad, etnia y raza, que permanece el respeto de cada individuo fomentando la diversidad de personas en la organización.

Para poder agregar un poco más sobre el tema de la diversidad en la organización se tiene el aporte de estos participantes “ Como te mencionaba anteriormente aquí en la empresa se maneja mucho la inclusión de las personas, entonces por esa parte hay cero tolerancia al maltrato a los trabajadores, ya son políticas estrictamente de la empresa que pues se tienen que cumplir y los jefes las cumplen” (participante 8), en este caso la participante sigue mencionando el hecho que en su lugar de trabajo fomenta la inclusión de todos su personal, enfatizando que parte de las políticas de la empresa existe cero tolerancia al maltrato algo que los otros participantes mencionan, y que esa política se tiene que cumplir a cabalidad por cada uno de las jefaturas.

A continuación 100% de entrevistados comentan que la empresa posee un equipo de liderazgo que sabe hacer su trabajo esta participante menciona esto “ Yo entre y recibí de mi primer lead un acompañamiento que me ha servido hasta el día de hoy, que me ayudo a entender cómo se mueve todo, y el resto de lead que he tenido han sido bastante atentos, recuerdo a dos en específicos creo que son mis dos lead que más valoro”(participante 1), en este caso de la participante comenta que desde el momento que ingreso en la empresa su lead le proporciono un adecuado acompañamiento , destacando que hasta el día de hoy esa asistencia recibida le ha sido de gran ayuda, también sin dejar de lado que gracias a la labor del lead y la explicación de cómo funciona la organización se la ha hecho más fácil todo, destacando el trabajo de sus siguientes lead y que ejercen un liderazgo positivo, este otro caso de la siguiente participante afirma lo anterior de un equipo de lead comprometidos con su trabajo entrevistada expresa “ Veo un liderazgo positivo de nuevo desde lo que yo he

podido ver en este tiempo, y con las personas que he estado, siempre los jefes lo tratan a uno con respeto lo llaman por su nombre es saludo es siempre cordial”(participante 3), como parte de lo vivido por esta entrevistada complementa lo anterior que ella ve a un team lead con características en las cuales sobresalen el hecho de saber potencializar a cada colaborador en sus labores en la empresa , la participante habla desde su experiencia todo este tiempo en la organización además de esto sin olvidar que los lead siempre tratan a las personas con respecto, y llaman a cada empleado por su nombre, generando un sensación agradable particularmente a ella.

Por otra parte 20% de los compañeros indican tener una mejor comunicación y relación con algunos compañeros en este caso la participante comenta que “Ya uno se va haciendo de sus amistades en el trabajo y uno va conociendo gente, el hecho de haber vuelto después de pandemia se ha hecho más fácil la interacción social con las personas de la oficina, los amigos que tengo ahorita en el trabajo la pasamos muy bien nos gusta hacer cosas juntos nos hemos vuelto muy unidos “(participante 2), esta participante hace referencia que al pasar el tiempo va conociendo más personas y va creando lazos más cercanos con sus compañeros, menciona la entrevistada que la opción de trabajar desde la oficina le ha favorecido poder relacionarse con los demás trabajadores de la empresa, la participante expresa que en este momento tiene amistades en su lugar de trabajo destacando que realizan ciertas tareas que todos disfrutan hacer y en este momento son muy cercanos, este participante complementa la idea anterior menciona lo siguiente “ Me siento bastante bien con mis relaciones interpersonales tuve una compañera en la empresa que la consideraba como mi mamá entro con migo, ella si me enseñó como bastante como mantener cuidado con algunas cosas y todo eso, entonces si me apoye bastante en ella actualmente ella está desde la casa no está en el

site, pero si tengo contacto con ella”(participante 6), el sujeto de investigación refuerza que esta ajusto como maneja su interacción con las personas, y específicamente habla de una colega de la organización que el participante la veía como una figura materna con la cual ingresaron juntos a la empresa, el entrevistado explica que ella le instruyo en cómo ser cuidadoso en algunas labores, sigue indicando que aprendió mucho de su compañera destacado que en este momento ella está trabajando desde la casa pero que aun así mantienen contacto y se apoyan mutuamente, sin embargo el 80% indica que si poseen un comunicación excelente con sus compañeros de trabajo pero que no es tan cercana, como en el caso de otras personas que se consideran que han encontrado un amigo en la organización, se llevan muy bien con los demás , y cumplen como equipo de trabajo las metas y productividad que les solicita la empresa.

### **C. Categoría Responsabilidad**

Esta categoría busca analizar la importancia de la toma de decisiones de los trabajadores en sus funciones dentro de la empresa, que opinión tienen de las normas de trabajo que tiene la organización, y que percepción tiene los colaboradores de la responsabilidad laboral.

**Tabla 6**  
***Resultado de la categoría responsabilidad***

| <b>Resultado de la categoría responsabilidad</b>                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. 100 % de participantes mencionan que su trabajo no implica muchas tomas de decisiones, ya que el sistema que utilizan es automatizado. |
| 2. De los participantes el 60% indican sentirse bien con las normas de trabajo que tiene la                                               |

empresa, el 40% de la población creen que son rígidas e inflexibles

3. El 40% de los participantes no están de acuerdo con el no uso de celular en su área de trabajo, mientras que el 60% no se refiere al tema de no uso del teléfono en sus horas laborales.
4. 100% de entrevistados consideran que la responsabilidad laboral beneficia y hace crecer la empresa.
5. Un 40% de participantes indican que tienen poca libertad para toma de decisiones, el 60% restante si consideran que tienen libertad en sus decisiones en sus funciones.
6. 20% de individuos entrevistados no están de acuerdo como se otorgan las vacaciones en la organización, sin embargo el 80% no comentan nada acerca de ese tema ni demuestran algún malestar.
7. 100% de colaboradores concuerdan que deben cumplir con los tiempos de productividad en la empresa
8. 20% de participantes que trabajan en la oficinas muestran disconformidad con el uso de la mascarilla en la empresa, el otro 30% que trabaja en las instalaciones no presenta molestia, existe el 50% que labora desde la casa y no tiene que usar el cubre bocas.

Ahora se va analizar las respuestas del 100% de participantes que expresan que en su trabajo la toma de decisiones es muy poca la siguiente participante menciona que “ Pero no es como que tengamos una toma de decisiones como tal de hecho no la tenemos, o sea nosotros podemos en ciertos casos dependiendo de lo que estamos haciendo tomar ciertas pequeñas decisiones con respecto a esto, pero más nada y aun así se ve limitada a que la pueda aprobar alguien más”(participante 1), esta entrevistada deja claro que las toma de decisiones en ciertos momentos

se puede dar por parte de ella como colaboradora, mencionando que son pequeñas iniciativas a nivel laboral que puede hacer , demuestra cierto desagrado al saber que solo puede tener la libertad hacer ciertas cosas que la empresa le permite, agregando que todo lo que se hace en la empresa se ve limitado a que alguien más lo pueda aprobarlo o dar su visto bueno, en relación a este mismo tema esta participante indica que “ Eh bueno creo que el trabajo no me permite tomar muchas decisiones por el sentido de que es como mecanizado, entonces no es como que yo pienso en hacer algo diferente, porque no hay mucho diferente que poder hacer es más como cumplir los puntos y las metas y la calidad y ese tipo de cosas”(participante 3), esta participante sigue respaldando que ellos en las funciones que realizan en la empresa no tienen muchas opciones de poder elegir que hacer en su trabajo destacando que su rol laboral es muy mecanizado, y no es como que ella piensa innovar en algo para el equipo de trabajo y puede hacerlo con libertad, que sus funciones son solamente cumplir con las metas y la calidad requeridas, este participante viene a respaldar lo que dicen los participantes anteriores en relación a la libertad de realizar sus funciones en el trabajo en su trabajo comenta que “ El rol que yo desempeño por el cual fui contratado no amerita mucho la toma de decisiones, son decisiones meramente de trabajo tengo que hacer lo que me piden y listo nada más, realmente el proceso nos evita que yo tenga libertad o como le digo mucha toma de decisiones”(participante 4), se puede evidenciar que este participante se refiere a su rol de trabajo, como algo más sencillo incluso instintivo que realizan por inercia en sus labores diarias , su cargo no les exige pensar mucho en las elecciones al momento de estar trabajando todo se da automático, enfatizando la falta de independencia a la hora de escoger que hacer y elegir en sus funciones como colaborador.

Seguidamente se va apreciar cómo el 60% de participantes ven las normas de trabajo que posee la empresa a continuación esta participante externa que “Uh creo que son las normales que hay en todas las empresas, diay digamos siento que son específicas son inclusivos y al mismo tiempo respetuosos con las personas, si tienen algo que decir lo dicen de la mejor manera y si uno se jala una torta se lo dicen de una manera más confidencial, se tiene las normas específicas como normales como las de cualquier lugar la hora de entrada la hora de salida”(participante 2), como indica esta participante ve las normas de trabajo de la empresa como naturales de cualquier lugar de trabajo, considera que son bien establecidas y claras por parte de la empresa tiene inclusión con los colaboradores y manteniendo el respeto a todos, en el momento que tengan alguna situación laboral con algún empleado o comentan algún error se le llama la atención de forma confidencial, agregando a esto menciona que las horas de entrada y salida son directrices que se tienen que cumplir como en cualquier otra compañía, por otra parte este otro entrevistado expresa “ Son muy buenas excelentes hay demasiada flexibilidad este y todo está como muy bien estructurado los horarios que ellos tienen que ellos tienen para trabajar son muy flexibles, casi que no imponen nada digamos es cierto es una empresa que es la que le está pagando a usted más bien ellos serían como de exigir”(participante 9), en relación a lo que menciona este participante tiene su criterio de las reglas que tienen en su entorno laboral considera que son tranquilas con bastante agradables, que todo lo tienen bien coordinado y en orden en reacción a los horarios de trabajo, y en los cuales ellos como empleados tienen que cumplir, destacando esto que el patrono no impone nada a sus trabajadores, y que más bien al ser parte de la organización si les podrían demandar hacer cosas relacionadas a su rol de trabajo y no lo hacen, para cerrar este participante adiciona esto refiriéndose a las pautas de trabajo “ Pues para mi están muy bien digamos me siento muy cómodo con eso de las horas de entrada y salida, yo en mi caso digamos por ejemplo

yo tengo un horario que me permite hacer muchas cosas en mi casa, nunca me dicen que tengo que quedarme más o algo por el estilo entonces esa parte me parece bastante bien”(participante 10), el participante es enfático en decir que la forma en como la organización maneja el reglamento de trabajo le parece idóneo , menciona sentirse satisfecho con el horario que tiene le da la opción de poder manejar su tiempo y cumplir con ciertas actividades en su casa, concordando con lo que los anteriores participantes y como parte de las normas de la empresa no lo obligan quedarse más tiempo laborando, por otro lado existen un percepción del 40% de los entrevistados en consideran las normas de la empresa rígidas, considerando que deberían ser más flexibles, con los colaboradores.

Por otra parte el 40% de los participantes presentan molestia por no poder utilizar el celular en horas de trabajo este participante expresa que “ Tenemos para lo que es el desempeño que hacemos en la empresa es una política de privacidad muy estricta no utilizar celulares ni papeles ni nada con que anotar nada, entonces me parece un poco pasado estuvimos dos años desde la casa en la virtualidad pues tenemos obviamente nuestra casa acceso al celular y ahora ya no me parece exagerado”(participante 4), en este caso el participante externa su inconformidad por que la empresa al tener su política de privacidad , y ser una de las normas que tienen que cumplir como colaboradores el no uso de dispositivos móviles , ni papeles, para poder escribir alguna información le parece excesivo que no se les permita usar el celular, como bien menciona el sujeto estuvieron dos años desde la casa laborando y según sus palabras es lógico que ahí si podían usar el celular , al participante le parece excesivo y contradictoria esa regla laboral porque en la casa si se puede usar un teléfono inteligente y en la empresa no se puede, también para seguir en esta misma línea este participante expresa que “ Ahora también esas normas de que vos no puedes meter nada para escribir ni celular el bolso, siento que el celular si deberían

dejarlo diay uno tiene familiares uno nunca sabe cuándo puede pasar algo, todo el día sin celular y si pasa algo usted se daría cuenta hasta la hora de lunch ”(participante 6), este otro participante menciona que dentro de las directrices que le piden como empleado, es el no ingresar papel para escribir y sobre todo lo que le molesta es la restricción de no meter celulares en su área de trabajo, considera que si deberían ser más flexibles y brindarles la opción de tener acceso a su móvil, aduciendo de que ellos tienen familiares y puede suceder algún inconveniente con ellos, y no le parece que al ser el único medio de comunicación que tienen para saber noticias de sus seres queridos, la empresa no tenga la apertura para su uso en horas laborales añadiendo que solamente en la hora de almuerzo pueden usarlo.

Para poder ampliar un poco más se tienen las experiencias de otros participantes que muestran la misma inconformidad en relación al no uso del teléfono esta participante explica esto “Según el cliente no usar el celular no meter lapiceros, papel ya porque es meramente por el cliente, pero siempre hace falta como ese número de teléfono de emergencia en que tal vez tus familiares se puedan conectar, porque si pasa algo algún accidente o algo a que alguno de tus familiares, no te das cuenta de nada hasta que sales agarrar tu celular ya sea en tu tiempo de break o de lunch, siento que este tipo de normas son bastante rígidas y deberían ser más flexibles”(participante 7), en esta apreciación que hace la participante habla de las restricciones que les pone el cliente a la empresa y la misma organización le pone a los empleados, nuevamente como lo han vendido mencionando los anteriores participantes no uso de papel y no uso de teléfonos, la participante indica su preocupación de que siempre es necesario tener ese número de emergencia en el cual sus parientes se puedan comunicar, en el caso de algún accidente o alguna situación difícil que acontezca, y que solamente se va a enterar al momento de que este en su hora de desayuno o almuerzo que es donde puede revisar llamadas o mensajes de su móvil, considerando la

participante que esas normas son muy rígidas y que les gustaría que fueran más flexibles, esta participante también menciona la prohibición de no usar el celular y poder realizar llamadas en su área de trabajo refiere lo siguiente “ También tenemos las restricción de llamadas de no utilizar el celular adentro donde estamos trabajando en el área de trabajo, siento que este tipo de normas puede presentar algún problema de descontento de los colaboradores, no me parece que no nos dejen usar el celular ”(participante 2), esta participante es enfática al mencionar que la organización les tiene la limitación de no realizar llamadas en su espacio de trabajo, y sobre todo no tener la libertad de usar su dispositivo móvil o de recibir mensajes mientras están realizando su funciones dentro de la empresa, a criterio de la participante la prohibición del no uso de este dispositivo provoca enojo y problemas por parte de los trabajadores, y la entrevistada se muestra en desacuerdo con esta situación, sin embargo en relación a esta norma de no uso del teléfono en su área de trabajo el 60% de entrevistados, no hace mención a esto ni demuestran algún tipo de inconformidad, por acatar esta directriz que tiene la empresa para sus empleados.

Por otro lado el 100% de los participantes que mencionan que la responsabilidad laboral que ellos tienen, es importante hace crecer la organización la siguiente participante menciona que “ Eh si es básicamente lo que mueve la empresa o sea que creo que es la verdad creo que hay que tener responsabilidad laboral, hay que tener responsabilidad para cualquier cosas que hagas siento que la responsabilidad laboral es increíblemente importante, al final eso es lo que hace funcionar a la empresa y aunque tu creas que tu trabajo no afecta tanto en verdad todo afecta a todo granito de arena todo afecta mucho”(participante 8), la entrevistada destaca que el compromiso que tiene cada empleado con su trabajo es lo que mueve una organización, dando su impresión y hablando de la responsabilidad laboral considerándola como fundamental para una empresa , que al fin y al cabo es el motor de un negocio y él que lo hace progresar , que en

resumen su desempeño como colaborador afecta para bien o para mal una compañía, en este particular el participante está en concordancia con la participante explicando que “ En todas las empresas o donde sea a nosotros se nos encomienda una tarea y de esa tarea depende la empresa, y depende pues lógicamente de mi trabajo de si soy responsable y si hago las cosas bien, por ende después vamos a salir adelante porque estamos cumpliendo con lo que se nos está pidiendo, y la empresa también sale adelante ”(participante 9), como viene mencionado el sujeto de investigación en cada uno de los trabajos a los empleados se les delega una función, de que se cumpla dicha labor se ve beneficiada la organización, el participante sigue agregando que si el cómo colaborador cumple con sus funciones y es responsable con todo lo que se le pide y es capaz de desempeñar de la mejor manera su trabajo , eso va ser de gran ayuda ya que él va cumplir con sus obligaciones delegadas y la empresa va seguir avanzando y expandiéndose, es un proceso en donde ambos ganan tanto la compañía y el cómo colaborador.

Para poder complementar más sobre la responsabilidad laboral como base del progreso de una empresa este participante destaca “ Claro que si usted es bueno en lo que hace a la empresa le va ir bien entonces creo que es un cuidado mutuo, o sea usted como dueño de la empresa me cuida a mí que soy su colaborador para que le vaya bien, y yo como colaborador si me cuida a mi voy hacer bien mi trabajo, voy a cuidar de su empresa entonces es como un ganar, yo soy muy responsable y cumplo con los target de la mejor manera, hay una categoría que se llama top performance y yo he sido top performance le he regresado esa responsabilidad a la empresa toda esa responsabilidad”(participante 4), este participante explica si un colaborador cumple con lo que se le pide la organización le va a ir excelente, además menciona acerca del cuidado que existe del empleador a su trabajador efectivamente con esto se van a ver resultados positivos en la compañía, pone un ejemplo claro de que es una relación en donde ganan ambos, el

entrevistado destaca su responsabilidad enfatizando su entrega y que siempre cumple con los objetivos que se le piden, incluso llegando a decir que siempre mantiene un alto rendimiento en sus labores, demostrando un compromiso muy alto con su patrono, y que en base a todo ese esfuerzo el desarrollo y crecimiento de su lugar de trabajo es evidente, para finalizar este participante respalda todo lo anterior expresa que “ Primero nosotros los colaboradores somos los que movemos la empresa, somos los que hacemos el trabajo para que la empresa esté funcionando, segundo nosotros nos debemos a la empresa y la empresa en la que trabajo se dedica a dar servicio a terceros, el cliente es bastante grande y entonces te hace sentir ese sentido de responsabilidad de hacer las cosas bien”(participante 5), para finalizar este participante expresa que él y sus compañeros como colaboradores de la compañía son los que la hacen funcionar, sigue mencionando que ellos son los que realizan las labores en la organización y provocan que siga funcionando , y que él tiene el pensamiento que como parte de sus obligaciones esta con la compañía incondicionalmente, incluso menciona que son subcontratados por muchos clientes diferentes , se siente muy comprometido con sus labores detallando que es un cliente de mucha importancia para el cual laboran, volviendo a destacar que su responsabilidad está presente en sus funciones en su área de trabajo.

Seguidamente el 40% de participantes mencionan que tienen poca libertad en su toma de decisiones esta participante expresa “ Si pudiéramos nosotros tomar más decisiones no se de pronto en decir necesitamos esto o esto, ok la empresa no puede ceder en absolutamente todo sería un desastre también sería un inconveniente para la empresa eso es un hecho, pero que se analizarán las cosas correctamente y hubiese la manera de no pasar por tantos filtros para la toma de decisiones seria genial ”(participante 1), en este caso la participante tiene un deseo es la posibilidad de tener más libertad de elegir que hacer en su trabajo o sugerir que se necesita para

tener un mejor rendimiento laboral, pero también es consciente que la organización no puede aceptar todo lo que ellos pidan reconociendo que todo sería un caos, la entrevistada sugiere que se pueda tomar en cuenta las observaciones que le hacen a los jefes en relación a este tema , y sumado a eso que sea más flexible la toma de decisiones y no tener que consultar con tantas personas para su resolución lo considera magnifico, asimismo este participante también aporta sobre este tema compartiendo “ En ocasiones es un poco difícil poder tomar como una decisión usted solo, porque primeramente el puesto no me lo permite y segundo uno tiene que tener cuidado con las cosas que hace, si y siento que es como un toque más complicado y poder encontrar la respuesta, porque a veces hay cosas que usted no puede hacer tiene que siempre preguntar a sus superiores”(participante 6), este participante está de acuerdo con lo que indica el sujeto de investigación anterior, se refiere en que diferentes momentos es complicado tener una independencia de tomar la iniciativa en asuntos de trabajo, respaldándose en que sus tareas no se lo permiten y en segundo plano el participante esta consciente que ser precavido con sus acciones, considerando el sujeto que es complejo tener una respuesta, explicando sus limitaciones para realizar ciertas labores, es ahí donde el entrevistado indica que para tomar alguna decisión siempre hay que consulta a sus jefes, esta participante como los anteriores demuestra estar de acuerdo con la falta de libertad de decidir en su trabajo menciona lo siguiente “En otro momento no es tan fácil porque hay que tomar decisiones con respecto a sistemas y todo eso que se dañan que no estén funcionando, ya en ese caso si tenemos que preguntarle a nuestro team lead, para saber qué hacer en ese momento y tomar la decisión para todos y no afectarnos en nuestra producción” (participante 7 ), esta participante se encuentra en esa misma línea de pensamiento de los demás entrevistados, diciendo que en otras ocasiones el hecho de poder elegir que hacer en situaciones específicas resulta ser complicado, específicamente expone que en ocasiones

presentan inconvenientes con las herramientas de trabajo que utilizan, en esos casos no tienen la opción de elegir qué hacer y tomas acciones rápidas, tiene que recurrir al jefe inmediato para poder resolver el inconveniente, agregando que de la respuesta que le brinde su encargado depende que no se vean afectados en su productividad, sin embargo siguiendo con este tema el 60 % de la población, si considera que tienen la suficiente libertad de toma de decisiones en su trabajo, no muestran ninguna afectación en este tema.

A continuación el 20% de los participantes expresan su disconformidad de cómo la empresa le otorga las vacaciones esta participante menciona “ Las vacaciones a veces vas a poder todo esto va depender y ya que hay un gremio grande de personas que esperan vacaciones, tu dependes de algo siempre esto va a variar del nivel que tengas, yo creo que esto va a ser sentir al atado o presionado, por ejemplo sacar un día de vacaciones de pronto quieres viajar es difícil especialmente si el equipo es grande hay que ver la disponibilidad del team” (participante 1), esta participante expresa la dificultad de poder sacar días libres explica que está sujeto a si una persona está en un equipo donde hay muchos colaboradores, ya que otros empleados que también están esperando la aprobación de vacaciones, indica siempre va estar sujeto a que las aprueben u otras factores como el puesto que tenga dentro de la organización, poniendo como ejemplo que si ella desea salir del país y no tiene esa seguridad de que va tener el permiso solicitado es complicado, son normas con las cuales la entrevistada no se encuentra muy de acuerdo y que al final todo depende del equipo de trabajo y la cantidad de días que tengan a disposición, por otra parte otra de las participantes está de acuerdo con la anterior de lo complicado de tener días de descanso comenta que “ El tema de las vacaciones es algo que tampoco entiendo, y eso si la verdad creo que es como uno de los puntos frustrantes que he encontrado yo en cuanto al trabajo, y creo que es la manchita negra en todo lo bueno que aquí

tenemos, las vacaciones son mensuales y si yo estoy planeando hacer un viaje creo que todo el mundo planearía un viaje con bastante tiempo, por el tema de ahorro por tema de temporada etc, yo las planeo con 6 meses antes pero tengo que pedir las vacaciones un mes antes, y está a disposición a como si se puede o no se puede, verdad y eso me resulta un poco extraño la verdad” (participante 3), esta entrevistada sigue mencionado el tema de los días de asueto es una situación que no logra comprender, considera que es uno de los aspectos decepcionantes que ella encuentra en relación a la empresa, sigue agregando a esto que de todo lo positivo que posee la organización este es un punto negativo, la participante agrega que las vacaciones se dan un día por un periodo de 30 días laborados, y que si está buscando visitar algún país o conocer algún lugar tiene que organizar todo con anticipación, y que para ello el permiso lo tiene que solicitar días antes, la entrevistada explica que corre el riesgo de que si le den el permiso o no sea otorgado considerando que este tipo de reglas son raras, sin embargo el otro 80% de los participantes, no hace mención de esa norma del otorgamiento de las vacaciones por parte de la empresa, y no demuestran ningún tipo de molestia en relación a esto.

También el 100% de participantes concuerdan que como parte de las normas de la empresa es necesario cumplir con tiempos de productividad y utilización esta participante externa que “ Hay que cumplir normas específicas como el tiempo de entrada y el tiempo de salida, la producción que debemos cumplir aunque no tengamos trabajo, tenemos que estar cumpliendo con las horas de producción” (participante 3), esta entrevistada explica que tipos de reglas como colaboradores deben seguir y respetar , algunas tan básicas como lo que la participante menciona que es el marcaje del tiempo de inicio de labores y finalización de labores, hace mención del rendimiento que les solicitan el cual es necesario siempre acatar, aparte de eso sabe que son medidos por horas laborales que a pesar de no tener trabajo que hacer están en la obligación de llegar a la

cantidad de tiempo solicitada , este otro participante coincide con el cumplimiento de las pautas de la organización menciona que “ Tenemos que marcar en las horas de conecte y desconecte así como las reuniones, y cuando estamos en entrenamientos cuando estamos en capacitaciones todo ese tiempo se tiene que marcar en el sistema, y se lleva un reloj y nosotros reportamos esos minutos a la empresa, para que se reporte todo el tiempo de utilización, o todo lo que estamos trabajando nosotros cuanto tiempo fue efectivo y cuánto tiempo no, entonces en eso si tenemos esas normas que debemos cumplir” (participante 5 ), este participante se refiere que como parte de sus obligaciones está el manejo correcto de la herramienta que controla la entrada y la salida de labores, aparte de eso cuando están en otras actividades solicitadas por su jefe inmediato, todo tiene que estar registrado que tienen que tener un respaldo de todo ese tiempo trabajado, además el participante comenta que hay que reporta el periodo productivo y el no productivo, son pautas las cuales si o si tienen que acatar en todo momento.

A continuación se da el caso específico del 20% de participantes que no tienen teletrabajo que externan su descontento con el uso de la mascarilla esta primera participante refiere lo siguiente “Una de las normas como que estamos cumpliendo ahorita es el uso de la mascarilla en el spot, la verdad es que a mí no me gusta, ósea siento que a mi parecer como que ya no aguanto usarla, se utilizan en áreas comunes y cada vez que se trasladan en lugares en el mismo edificio, pero en el cubículo no es necesario utilizarlo”(participante 2), esta entrevistada expone que en ese momento ella y sus compañeros de trabajo están acatando la directriz de tener que usar el cubre bocas en su cubículo, siendo sincera y diciendo que no le agrada su uso dentro de su área de trabajo de esta herramienta de protección del Covid , tiene un sentimiento de que ya no soporta más tener que ponerse la mascarilla, añadiendo que su utilización tiene que ser en lugares que comparte con otros colaboradores de la empresa y cada vez que se levanta de su escritorio, este

sujeto de investigación demuestra la no conformidad con esta norma que la compañía le exige, para respaldar la idea anterior este participante menciona que “ Si se ponen en varas bueno hay mucho problema con el dress code, siento que hay muchas personas que se quieren incomodar con eso, la mascarilla también es algo como que ya está incomodando un poco”(participante 6), este participante tiene un poco de inconformidad con respecto a las normas que tiene la organización para sus empleados, menciona el código de vestimenta que es obligatorio acatar por parte de cada colaborador, el participante tiene su perspectiva y lo que ha observado muchos compañeros y el empiezan a mostrar desagrado por la obligatoriedad de la utilización de la mascarilla causando malestar generalizado en la compañía, también se puede ver que el 30% restante de los colaboradores que laboran desde la empresa, no presentan ningún inconveniente con usar la mascarilla no lo mencionan, y el 50 % que se encuentra desde sus casas no la utilizan, debido a que trabajan en un ambiente seguro y sin muchas personas a su alrededor.

#### **D Categoría Estándares de Desempeño**

Con esta categoría se quiere poder saber cómo la empresa realiza las evaluaciones de desempeño a sus colaboradores, la libertad que tienen los colaboradores para realizar sus funciones, y la forma en que el desempeño laboral está estrictamente relacionado con las metas y objetivos de la organización.

**Tabla 7**  
*Resultado de la categoría estándares de desempeño*

| <b>Resultado de la categoría estándares de desempeño</b>                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. 100% de participantes concuerdan que la empresa les realiza dos evaluaciones de desempeño al año |

2. El 100 % de los entrevistados están de acuerdo en que buen rendimiento laboral ayuda a crecer a la empresa
3. 20% de entrevistados comentan que si un colaborador tiene un mal rendimiento cuesta que lo despidan, le brindan el apoyo necesario, el 80% menciona que deben cumplir con las métricas.
4. 100% de participantes comentan que si tienen un buen desempeño a fin de año aplican para un aumento de salario o un bono,
5. El 50% de colaboradores mencionan que la organización les ofrece una gran variedad de cursos de crecimiento personal, el otro 50% no menciona los cursos que ofrece la empresa.
6. 100% de los participantes hacen mención que la compañía les proporciona herramientas que les ayudan a ser más productivos.
7. De los participantes el 100% mencionan que semanalmente les envían las métricas de producción.

A continuación 100% de los participantes están de acuerdo en que la empresa les efectúa dos evaluaciones de desempeño al año en este caso este entrevistado comenta que “También a mitad de año se hace otros tipos de lo que son evaluaciones los que son se llaman Talent discussion, las cuales son conversaciones entre el lead y el colaborador y ahí se ven todos los puntos fuertes o de mejora que tenga la persona, con respecto al rol que está desempeñando también se da una opción para lo que es fin de año fiscal en donde se hace una entrevista general de todo lo que se ha hecho digamos en ese caso en el año del rol que ha desempeñado digamos como colaborador”(participante 4), este participante hace mención de cuantas evaluaciones tienen en

un año, mencionando que hay una la cual se llama discusión de talento explicando que consisten en charlas del jefe inmediato y el trabajador , en la cual se evalúan los áreas fuertes o débiles que posee cada individuo en relación a las funciones que está realizando, agrega que existe otra evaluación finalizando el año laboral, igual es un recuento general una conversación de todo lo que se ha hecho como empleado en ese periodo de tiempo y si cumplió con las expectativas esperadas, también este otro participante menciona que “ A nosotros a mitad de año nos hacen un talen discussion de todas las metas y los objetivos que nosotros ponemos en esa herramienta se llama workday, en donde colocamos todas las aspiraciones que nosotros tenemos para cumplir durante todo ese año, en ese caso el team lead es el que está revisando todos esos objetivos que nosotros colocamos en la herramienta, de esa manera nos están midiendo constantemente nuestro rendimiento todo lo que hemos avanzado en la empresa y los puntos de mejora que tenemos como colaboradores, también a final de año se nos da una retroalimentación completa de todo lo que hemos hecho”(participante 5), este otro entrevistado respaldo lo anterior comentando que en los primeros seis meses tienen una evaluación de desempeño que es una charla, acerca de los alcances y propósitos que cada empleado tiene las cuales se encuentran documentadas en una plataforma llamada workday, cada uno de esos objetivos se tienen que realizar en el transcurso de doce meses, agrega que el líder del equipo es la persona encargada de chequear todas esas metas, es una forma por la cual se mide la productividad y los avances del colaborador, el participante externa que en diciembre se les realiza otra evaluación general al empleado de cómo ha sido su desempeño laboral, el siguiente entrevistado comenta que “ Uh hacen dos revisiones anuales una a mediados de año y otra a finales de año donde este nos revisan el desempeño que hemos tenido, dependiendo de cómo hayamos este llevado lo que son las métricas, y todo lo que son las guías del cliente y todo este a final de año, inclusive hay hasta un

buen incentivo económico por un buen desempeño que tengamos”(participante 9), como menciona este participante en la empresa como parte del seguimiento de su rendimiento laboral los evalúan dos veces al año, en las cuales evalúan el rendimiento como empleados en la empresa, el entrevistado refiere que de acuerdo a los resultados de la calidad, producción si fueron sobresalientes, se les otorga una excelente remuneración extra por su trabajo.

Por otra parte se tiene el 100% participantes coinciden en que un buen rendimiento laboral ayuda a crecer a la organización esta primera participante dice lo siguiente “Yo creo que todo tiene que ver definitivamente si estás haciendo bien tu trabajo vas a tener un buen rendimiento laboral, por lo tanto tus métricas y lo que estás haciendo va estar todo bien, la empresa desde el momento que nos contratar nos indica que pautas hay que seguir, cuáles son sus metas que desean obtener en cada proyecto que trabajamos, y siempre nos informan los resultados que tenemos y como logramos cumplir, con nuestro rendimiento y esto ayuda a crecer a la empresa”(participante 1), esta participante hace referencia que si ella cumple con sus labores y lo hace sobresalientemente por ende va tener una excelente productividad, por tal razón menciona que su calidad y sus números van a cumplir con las expectativas, la entrevistada rescata que desde que comienzan a ser empleados de la empresa les dan a conocer las reglas que tienen que cumplir, que es lo que la organización apunta a obtener que logros quieren para cada cuenta en la cual tienen un grupo de colaboradores trabajando, el sujeto de investigación añade que la empresa en todo momento les mantiene al tanto de su desempeño, y como tener un rendimiento excepcional permite que expansión de la compañía, por otro lado la siguiente entrevistada apoyando lo anterior menciona que “ Nosotros tenemos unas metas que cumplir en nuestras funciones como colaboradores de la empresa, tenemos un cliente muy importante que no se puede decir el nombre, pero es una de las cuentas más grandes en donde nosotros estamos, se tienen unas métricas de productividad que

tenemos que cumplir y seguir, a mí me gusta mucho como la empresa nos deja saber que somos importantes para ellos, y que juntos podemos cumplir tanto las metas de ellos como la de nosotros”(participante 2) en concordancia con lo descrito anteriormente esta participante, refuerza el hecho que en dentro de sus labores se encuentran alcanzar los objetivos establecidos por su patrono, sigue comentando que le brindan servicios tercerizados a una organización muy valiosa la cual no le es permitido nombrar con más detalle , sin embargo menciona que es uno de los proyectos más grandes que posee la compañía y para el cuya cuenta la participante labora, la entrevistada no deja de comentar que existe un porcentaje de calidad y rendimiento laboral con los cuales es obligatorio cumplir, rescata que se siente satisfecha que le demuestren la importancia que tiene como empleada , y que con su ayuda se puede alcanzar las metas de la empresa y aportar para su desarrollo, el siguiente participante externa que “Bueno como ya te había comentado antes nosotros tenemos que cumplir con ciertas métricas, esas métricas se le presentan al cliente métricas que presenta la empresa, también la empresa necesita presentar ciertos target alcanzados para ver si este cliente quiere seguir haciendo negocios con la empresa y todos tenemos trabajo o no, es una cadena yo cumpla con mis trabajos y los compañeros también presentan bien su trabajo, y todos tenemos más trabajo y nos contratan o si lo hacemos mal se acaba el contrato”(participante 4) el participante menciona el requerimiento que les hace la empresa de tener que cumplir con una excelente nota de calidad , indica el entrevistado que esos resultados se le exponen a la organización a la cual le brindan un servicio de outsourcing, en este caso es necesario mostrar al cliente los objetivos logrados, para poder saber si la compañía que contrato los servicios quiere continuar trabajando con ellos en este caso el lugar donde labora el sujeto de investigación, de esta forma el entrevistado podrá seguir teniendo su puesto de trabajo o por el contrario perderlo , como explica el individuo todo está relacionado el realiza

bien sus funciones al igual que sus compañeros, y que el proyecto pueda seguir creciendo y en el peor de los casos se pierde el contrato y la cuenta cierra.

A continuación 20% de participantes manifiestan que en la empresa es difícil que despidan a un colaborador este participante indica “ Sé que cuando una persona falla las métricas así ocurre nada de despido ni nada por el estilo, sino que la persona va como a un proceso de enseñanza reaprendizaje para que las notas suban, y luego de esto va para otra oportunidad o segunda oportunidad digamos otra llamada por así decirlo de atención, ya en tercera instancia lo que tengo entendido es que la persona puede ser transferido para otra vertical, para ver si en otras posiciones pueda subir de calidad”(participante 5) como indica este sujeto de investigación él sabe que en el momento un colaborador tiene problemas con las notas de calidad, la organización no incurre en dimitir a la persona, en ese caso el participante dice que se busca como ayudar al empleado llevándolo a un proceso de acompañamiento para mejorar sus números, también se le brinda un nuevo entrenamiento para reforzar sus conocimientos, posterior a esto se le proporciona un segundo seguimiento, en el caso de que falle el tercer paso sería la reubicación en otra cuenta en donde pueda tener mejores resultados, esta próxima participante está de acuerdo con el sujeto anterior expone lo siguiente “En el caso de las personas que vayan mal con lo que es la calidad, producción se le da un seguimiento bastante bueno para poder ayudarlo, la empresa es muy buena en esa parte ya que si una persona le está costando algo pues siempre se busca ayudarla, y acomodarla en un proceso donde pueda tener mejores resultados, la verdad muy pocas veces la empresa es como de despedir a una persona, por lo que el rendimiento siempre se buscan buenas soluciones para que la persona pueda llegar a las métricas”(participante 7), la entrevistada sabe que si un compañero está presentando problemas de rendimiento laboral o está en números rojos, se busca la opción de ofrecerle las herramientas necesarias para mejorar, la

participante destaca como punto positivo el excelente apoyo que se le ofrece al colaborador , si un individuo tiene una área de mejora la misión es contribuir con el progreso de esa persona , y reubicarlo en un área de trabajo en donde pueda tener una mayor productividad, la participante enfatiza que son contadas las ocasiones que se procede a romper el contrato laboral con un empleado, siempre hay soluciones para que el sujeto cumplan con los requerimientos que le solicita compañía, el 80% expresan que deben cumplir con las métricas y productividad que les

Seguidamente el 100% de entrevistados menciona que si un colaborador tiene un buen desempeño laboral puede obtener un aumento de salario incluso un bono esta participante indica que “También a final del año se da como una retroalimentación de todo lo bueno que uno ha hecho en el año fiscal, que también es parte de la evaluación de desempeño que hace la empresa ya en ese momento si se hace todo de manera general, y se pueden ver por lo tanto puntos de mejora como lo logros obtenidos, incluso para ese fin de año el lead le dice a uno si aplica para un aumento de salario o algún bono por el desempeño que ha logrado”(participante 2), se puede ver en este caso que la participante menciona que la empresa en el mes de diciembre le da un informe general de resultados de su desempeño en los últimos doce meses, la entrevistada destaca que es un proceso el cual realiza la organización con todos sus empleados, mencionando que ahí se destacan tanto las áreas de mejora como las fortalezas del colaborador, a partir de eso el jefe le dice si aplican a un aumento en la remuneración mensual o un incentivo mayor un bono por un destacado trabajo realizado en la compañía, esta otra participante destaca lo siguiente “ Uno tiene una conversación con el jefe inmediato donde también le va a dar una evaluación, y creo que al final de año del desempeño que uno ha tenido, pues puede tener algún tipo de compensación monetaria un bono alguna cosa así aumento de salario”(participante 3), esta otra entrevistada está en concordancia con la idea anterior explicando que ella como

colaboradora tiene un dialogo con líder de equipo en donde se le entrega una revisión de los resultados de sus labores, la entrevistada hace mención que según esos esos números obtenidos son satisfactorios y se cumple con las expectativas, se da la posibilidad de un incremento salarial incluso un dinero extra ese mes, este participante viene aportar un poco más acerca de la obtención de incentivos económicos expresa que “ Esa evaluación a fin de año siempre se hace si o si se tiene que hacer, este es muy importante para ya lo que es que nosotros podamos tener un panorama de todo lo que hemos hecho en el año, en mi caso me ha ido bastante bien yo he cumplido con lo que son las expectativas durante todos los años que tengo de trabajar acá, y eso también aparte de que uno puede estar tirando como lo que es concursando para un tipo de bono, también con esa evaluación se decide cuanto es el porcentaje o cuanto es el aumento de salario”(participante 10), este entrevistado sabe que en la organización como parte de los procedimientos se efectúa una medición del desempeño a los empleados es indispensable su aplicación, el sujeto da su punto de vista mencionando que esa evaluación les ayuda a saber que tan productivos han sido, el participante da su ejemplo y revela que le ha tenido excelentes números, que ha alcanzados los requerimientos establecidos por la empresa en el todo este tiempo que tiene de laborar para la institución, algo interesante que menciona es que el por su buen rendimiento está aplicando para un incremento del sueldo o una retribución adicional.

Dos colaboradores de la organización concuerdan que tienen la libertad para crecimiento profesional en la empresa, ya que le ofrecen una gran variedad de cursos este participante expone lo siguiente “ Por el momento y me siento bien con la libertad que ellos nos dan la empresa siempre nos dan como ciertas libertades, y poder desarrollarnos dentro de la empresa, siento que es bastante bueno también a uno le dan tiempo para poder hacer cosas como lo que mencione anteriormente, lo que son cursos para que uno pueda desarrollarse, por ejemplo a mí

me dan tiempo que puedo sacar a parte de las labores, que yo realizo en la empresa para poder hacer un curso de QA mentoring” (participante 6), este participante expresa su satisfacción en relación a la apertura que le ofrece la organización para su crecimiento a nivel profesional, considera que es excelente que se les brinden esas oportunidades que tengan momentos para poder capacitarse en áreas específicas, son entrenamientos en donde el participante puede expandir sus conocimientos, indica el sujeto de investigación que son horas fuera de sus funciones laborales que se le permiten agarrar para su desarrollo , y en este momento indica que está sacando una capacitación para un puesto de calidad en la empresa, este otro participante respalda lo anterior mencionado la libertad para poder desarrollarse dentro de la empresa aporta lo siguiente “ Tenemos la libertad de expresión podemos tomar ideas podemos este aportar, hacer cambios cambiar la guía de trabajo , entonces tenemos mucha facilidad de toma de decisiones, donde compartimos las ideas todos estamos en un grupo de teams entonces ahí escribimos, esto me ha llamado mucho la atención en esta empresa eso ha sido una de las experiencias más bonitas que he tenido en la empresa, he tenido muchos jefes muy buenos apoyan el crecimiento, en cuanto a mi trabajo como le digo he tomado la iniciativa no ni si quiera por que busque crecimiento bueno si busco crecimiento en la empresa”(participante 5), como comenta este participante el posee independencia para dar su punto de vista sobre temas de trabajo, se les da la opción de contribuir para mejorar el documento con el cual sirve de referencia para sus labores, el entrevistado sigue aportando que tienen mucha autonomía para en ciertos temas, es ahí donde intercambian impresiones con sus demás compañeros por medio de mensajes, el individuo externa que le parece interesante y muy gratificante trabajar para esta compañía, agrega que en el tiempo de ser parte de esta organización le ha tocado tener superiores excelentes que le han aportado mucho en el tema de subir de puesto, el participante menciona

que si desea ir escalando posiciones en su trabajo. Cabe destacar que el 50% restante de la población encuestada no menciona ni hace énfasis a los cursos que tiene la empresa, ya que no tienen un conocimiento de que la empresa ofrece la opción de diferentes cursos para crecimiento profesional.

A continuación el 100% de participantes mencionan que la organización le ofrece herramientas para lograr la producción que le solicitan la entrevistada comenta que “ Cuando nosotros iniciamos a trabajar hay un tiempo una curva de aprendizaje que nos dan por ser nuevos, lo que se llama curva de aprendizaje, al principio uno se siente como que no va lograr esa productividad, pero ya pasando el tiempo y agarrando la experiencia uno se da cuenta que si logra dar el rendimiento que pide la empresa, es empresa que le da todas las herramientas necesarias para hacer un trabajo de calidad y con un buen rendimiento”(participante 2), como indica la participante cuando ella empezó sus labores en la compañía se le brindo un periodo de entrenamiento, la entrevistada hace mención que durante ese tiempo tenía la percepción que sería capaz de alcanzar las metas solicitadas, sin embargo ella manifiesta que conforme van pasando los días como empleada va adquiriendo la pericia necesaria para sus funciones, destaca que es un organización que les provee de todas los insumos para realizar su trabajo y cumplir con los objetivos requeridos, hay otra participante que expresa lo siguiente “ Ellos nos ponen la producción, las métricas, las horas laboradas porque al final es eso lo que la empresa están buscando, nosotros obviamente somos un activo muy importante para la empresa porque si no fuera por nosotros ellos no pudieran lograr lo que son las metas, y sobre todo cuando contratan las personas ellos ven mucho el perfil y ya cuando son los entrenamientos que son bastantes buenos aquí se les da todas las herramientas a las personas para que puedan ser productivas, y dar un buen rendimiento en las funciones que nosotros tenemos bueno como

colaboradores”(participante 8), la entrevistada manifiesta que la organización le establece los números, tiempo productivo y la calidad que tienen que cumplir en su área de trabajo, la participante deja ver que ella y sus compañeros son parte fundamental para la cuenta, destacando que si no fuera por sus trabajo y el de sus compañeros la empresa no sería capaz de crecer y lograr ser rentable, menciona que al momento de adquirir nuevos colaboradores en el proceso de selección escogen muy bien al postulante, sumando que las capacitaciones son excelentes y que se provee de los conocimientos necesarios a los individuos para llegar a ser empleados sobresalientes, teniendo resultados satisfactorios al momento de ejercer sus obligaciones como trabajador, por otra parte este participante respalda lo anterior y pronuncia lo siguiente “ Hay una curva de aprendizaje que uno tiene que cumplir en algunos procesos de hasta dos o tres meses, en los que uno dice este día y a veces uno dice como que es mucho tiempo, pero a ellos obviamente lo que les interesa es que uno esté bien y que haga bien las cosas, yo considero que la empresa es bastante buena como parte de lo que son entrenamientos son muy buenos, y se encarga de que nosotros aprendamos a hacer muy bien los procesos, para que podamos siempre dar un buen rendimiento”(participante 9), este sujeto de investigación explica que existe un entrenamiento que la organización le da a los colaboradores, que en algunas ocasiones los mismos empleados piensa que es bastante tiempo, pero a como indica el entrevistado es necesario cumplir con ese requerimiento, simplemente el objetivo de esto es que se capaciten de la mejor manera es lo que busca la empresa, el entrevistado según su experiencia considera que la compañía en lo que son capacitaciones son excelentes, y le otorgan las herramientas necesarias a todos su personal para ser altamente productivos.

Por otra parte 100% de entrevistados expresan que las métricas de producción y calidad son enviadas cada semana y es la forma en como miden su rendimiento este participante manifiesta

que “ Nuestro rendimiento va en pro de la producción nosotros tenemos que cubrir cierta cantidad de Jobs o trabajos que tenemos al día, siempre todas las semanas sabemos cuánto tenemos de producción o calidad, esas son métricas de la empresa y estamos súper alineados con ellos al ser una empresa tan buena uno está comprometido a dar un buen rendimiento, y que la empresa permanezca mucho tiempo acá en Costa Rica”(participante 5), como menciona este entrevistado su productividad está alineada a las metas de la empresa, como colaboradores y como parte de su rol tienen que llegar a un número específico de tareas por las 8 horas laboradas, el sujeto manifiesta que sus números son presentados un día específico de la semana, es ahí donde el colaborador se da cuenta que tan bien va en relación a su rendimiento laboral, y así la organización pueda mantener sus operaciones en el país, para concluir con esta idea este entrevistado respalda lo anterior expresa lo siguiente “ Como te digo el rendimiento de nosotros siempre se está midiendo por lo que son estas métricas, la calidad que se hace una vez por semana, todo lo que son reportes de la cantidad de que se hacen por semana, uno como empleado siempre está presente de que tiene que dar un buen rendimiento que tiene que ser siempre productivo”(participante 6), el entrevistado menciona que a él y sus compañeros de trabajo los evalúan mediante números y su rendimiento en productividad se realizan por lo menos una vez por semana, el participante está consciente que tiene que dar buenos resultados en su desempeño sabe que la empresa espera siempre que logre las metas semanales y mensuales que la organización le solicita.

## **CAPITULO V**

### **DISCUSION E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS**

En el siguiente apartado se presentan las interpretaciones de las entrevistas aplicadas a los sujetos en relación con la percepción del clima laboral, obtenida por medio del análisis del discurso expresado en las entrevistas.

## **5.1 DISCUSION E INTERPRETACION O EXPLICACION DE LOS RESULTADOS**

Enseguida de investigar sobre clima organizacional, se realizó un análisis de las siguientes categorías: recompensa, relaciones, responsabilidad y estándares de desempeño, con las cuales se obtuvieron diversos resultados que ofrecen una visión más amplia sobre el ambiente de trabajo de la organización, de acuerdo con el discurso de los trabajadores entrevistados.

### **Resultados categoría recompensas**

En cuanto a la dimensión recompensa siempre en esta misma línea se puede decir que incentivos también es la impresión de los trabajadores acerca de los incentivos que se les otorgan por hacer bien su trabajo, de esta manera es que las diferentes organizaciones deberían manejar más las recompensas que los castigos a los colaboradores y mantener justicia en las diferentes políticas de pago y promoción a sus empleados. (Porter y Lawer citados por Pérez, 2015)

Relacionando la cita anterior con los resultados recolectados, es posible corroborar que el 100% de los individuos que trabajan en la transnacional indica estar de acuerdo con el salario que perciben, externan que su pago está de acuerdo a las funciones realizadas en la organización, a pesar de que todos los participantes están de acuerdo con lo que ganan 30% de los entrevistados indican que les gustaría tener una mayor retribución económica por parte de la empresa, a su vez en relación con las gratificaciones monetarias el 40% de los individuos menciona que para lograr ganar más es necesario subir de puesto de trabajo, el 60% indica que no han buscado un ascenso en la empresa, también el 30% de los entrevistados externan que el

recibir su paga en dólares es un excelente beneficio debido a que el tipo de cambio está bastante alto y por lo tanto perciben más dinero en las quincenas, sin embargo el 70% restante de los colaboradores no menciona que recibir su pago en moneda extranjera sea un plus para ellos.

Por otra parte, las recompensas que reciben los colaboradores están relacionadas a cuánto dinero perciben por mes o quincena por sus labores, acerca de esto los autores comentan que salario y beneficios económicos es la paga que reciben los colaboradores de una empresa de manera regular, esto se traduce a una remuneración que se puede otorgar tanto semanal, quincenal o mensual también se puede dar una remuneración por horas laboradas. (Gómez et al 2001 citados por Burga y Wiese, 2018)

Respaldando la información anterior se da el caso del 40% de los sujetos de investigación que, a pesar de recibir un pago justo, manifiestan su preocupación por la situación económica actual que está afrontando el país, indican su insatisfacción de que su remuneración no es suficiente para poder solventar sus necesidades básicas, por el gran aumento en el costo de la vida deseando que la empresa les reconozca su trabajo subiendo sustancialmente el pago recibido, por otra parte el 60% de los entrevistados no muestra preocupación por este tema del incremento de precios para su mantención.

Los incentivos no materiales suelen ser un estímulo especial para los colaboradores para sentirse inspirados a permanecer en una empresa, como lo definen (García et al 2012) la retribución económica y premios son estrategias que utilizan las empresas como su plan de recompensa que se entregan a los colaboradores, se alinean con las metas y objetivos que tienen las organizaciones lo cual motiva de forma positiva a los trabajadores a brindar su mejor esfuerzo en beneficio de la empresa.

Vinculando lo anterior 70% de los entrevistados hacen referencia a un beneficio que les ofrecen la organización y que consideran muy apropiado, en el momento en que se encuentren con mucha carga laboral, estresado o preocupados por algún tema en específico, son las sesiones psicológicas que las consideran optimas y necesarias para el cuidado de la salud mental de todos los colaboradores en el momento que lo necesiten, también cabe destacar que el otro 30% de entrevistados no menciona el tema del programa de cuidados psicológicos, por otra parte el 50% de los participantes indican un malestar en relación a que cinco compañeros aún se encuentran en teletrabajo, y que ellos tuvieron que regresar a la oficina consideran injusto esa situación, y desean que todos tenga el beneficio del teletrabajo, destacando que el otro 50% de la población participante si se encuentran en la modalidad de teletrabajo, por ultimo 70% de los individuos entrevistados destacan una de las recompensas que tiene la organización con ellos, es la gran variedad de cursos que pueden tomar entre los que destacan los de idiomas, tecnología y otros, es uno de los beneficios con el cual se sienten satisfechos, sin dejar de mencionar que el 30% no mencionan este beneficio en las entrevistas por falta de conocimiento de los mismos.

### **Resultados categoría relaciones**

Con respecto a la categoría relaciones según Arias et al (2018) las relaciones interpersonales entre un jefe inmediato y los colaboradores de una organización, serian optimas si el entorno de trabajo es tranquilo y amistoso, de esta forma la percepción de un clima organizacional afable es un determinante de un comportamiento adecuado de todos los trabajadores de una empresa, las relaciones interpersonales también ayudan a un aprendizaje entre los empleados y un mejor aprovechamiento de sus habilidades. En cuanto al discurso expresado por los sujetos en las entrevistas cabe mencionar que el 80% de los entrevistados comentan que tienen excelentes relaciones interpersonales con sus compañeros en sus áreas de trabajo, el 10% expresan que son

limitadas, y el 10% restante indica que han tenido algún tipo de roce con un superior, 90% de las personas entrevistadas expresan que en la organización existe apoyo mutuo y siempre que alguien necesita ayuda, todos los compañeros están dispuestos a cooperar esto genera un excelente clima organizacional en la empresa, mientras que un 10% destaca que el ambiente laboral no es malo pero que podría mejorar.

Sin embargo, el 30% de los sujetos de investigación consideran que la virtualidad de cierta forma ha afectado las relaciones interpersonales, la comunicación social es el medio en el cual los trabajadores de una empresa comparten sensaciones e información con la ayuda de los mensajes verbales y no verbales, esto es indispensable en las relaciones humanas. (Díaz et al 2014 citados por Hanco et al 2021) Esta apreciación de algunos de los participantes difieren con la anterior, como menciona varios de los entrevistados que se encuentran en la casa trabajando de manera virtual, explican que sus relaciones con sus compañeros son limitadas al encontrarse en esa modalidad de trabajo, incluso indicando que llevan bastante tiempo sin ir al edificio y solamente se comunican por llamadas con la plataforma teams, todo esto debido por la afectación de la pandemia, el otro 20 % que esta desde la casa no menciona afectación en esta área, el otro 50% que labora desde la oficina tampoco refiere afectación en su interacción con sus compañeros.

Así mismo el 90% de los participantes considera que el trato de sus jefes hacia ellos es adecuado, se puede decir que la habilidades sociales como la unión de experiencias agradables en las relaciones con las demás personas, lo anterior se vincula con la teoría, que propone que una habilidad social también es la facultad que tiene un sujeto para exteriorizar comportamientos que van en pro de mejorar la interacción con otros individuos ayudando a mejorar las relaciones humanas.(Rojas 2010 citado por Valdivieso, 2021) En relación a la forma en como los superiores tratan a los colaboradores de manera general todos indican que son amables y respetuosos con

ellos, destacan que la organización siempre busca como hacer sentir bien a todos los cuidan, otorgando a sus empleados un excelente trato y acompañamiento en lo que necesiten para realizar sus funciones en el trabajo, buscan el bienestar de los trabajadores y en todo momento ayudarlos en lo que necesiten, siempre los jefes están disponibles para lo que requieran esto genera un estado de bienestar y de satisfacción en los entrevistados y se encuentran satisfechos con los puntos descritos anteriormente.

(Coleman 1995 citado por Valdiviezo, 2021) “define las habilidades sociales como una capacidad para distinguir emociones de los demás, produciendo acciones positivas que promueven un desempeño óptimo con los demás”. Exceptuando un 10% que si expresa no haber recibido un trato adecuado por parte de su jefe inmediato.

Así mismo, dentro de la categoría relaciones se logró constatar en el discurso de los sujetos una percepción del 100% de participantes que en la compañía hay un respeto a la diversidad, que existen un liderazgo positivo por parte de las personas que están a cargo de la organización, como se indica la conducta asertiva es la unión de conductas verbales y no verbales, en el ambiente interpersonal el colaborador es capaz de interiorizar sus necesidades, afectos, gustos y su parecer sin presentar ansiedad y siempre manteniendo el respeto de las diferentes opiniones de sus compañeros.(Gismeo citado por Flores et al, 2016) Se ve demostrado que la organización siempre es abierta con todas las personas que en ella laboran, se da como resultados que existe una tolerancia a la diversidad y la inclusión de cada individuo en lo cual existe cero tolerancia a la discriminación en la compañía, 100% de sujetos manifiestan que existe un liderazgo preparado que se encarga de brindar soporte a cada uno de los colaboradores, los cuales se encuentran comprometidos con su trabajo en todo momento, son jefes que potencializan lo mejor de cada uno de los equipos de trabajo que tienen a su cargo.

20% de participante externan tener una relación laboral más cercana con algún compañero, incluso a tener una amistad en la empresa, el otro 80% de la población entrevistada manifiesta que si tiene buenas relaciones laborales, pero que no son tan cercanos con sus compañeros.

### **Resultados categoría responsabilidad**

En la dimensión responsabilidad se logra evidenciar resultados relacionados a toma de decisiones en el trabajo, responsabilidad laboral y normas que tiene la empresa, “la responsabilidad estructural se refiere a la facultad o destreza de mover el capital humano e insumos para poder obtener los objetivos propuestos por una empresa”.(Kanter 1993 citado por Vega, 2015) Lo anterior indica que los resultados reflejan que como parte de las tareas que tienen en su trabajo el 100 % de entrevistados, incluye la toma de decisiones en sus funciones, expresan que a manera general su trabajo es sencillo y automatizado, lo cual no les demanda tanto toma de decisiones son pequeñas resoluciones que deben ejercer, lo que nos les implica un mayor trabajo al estar todo el proceso mecanizado, solo en ciertos momentos que si se requiere poder tomar la iniciativa en ciertos temas de trabajo, también se obtiene resultados que indican que el 60% de los entrevistados se encuentran de acuerdo con las normas de trabajo que posee la empresa, mencionando que son directrices comunes que cualquier lugar de trabajo tiene y que se tienen que cumplir, no hay mayor incomodidad de parte de los participantes con reglamentos ya establecidos como la hora de entrada y salida, tiempo laborado y producción, por otra parte el 40% restante si manifiesta que las normas son rígidas e inflexibles, sin embargo como parte de los lineamientos que tienen que cumplir los colaboradores está el no uso del celular en su área de trabajo, con lo cual el 40% de los entrevistados no están satisfechos incluso están molestos por esa directriz, indicando que si se presenta alguna emergencia con sus familiares, solamente se darán cuenta en el momento que estén en su tiempo de descanso lo cual tiene insatisfechos a esas

personas, el otro 60% de los entrevistados no refiere ninguna apreciación en relación al no uso de teléfono en su área de trabajo.

En relación con la responsabilidad 100% de los entrevistados están de acuerdo que ser responsables beneficia a la organización y la hace crecer, como mencionan (Afzali et al citados por Vargas ,2015) la responsabilidad psíquica se basa en la condición emocional de los trabajadores que viven un empoderamiento en su percepción en relación con la empresa, esto indica que desarrollan un sentimiento de compromiso inherente. Respecto a los resultados conseguidos por parte de los participantes y relacionándolo con lo anterior, existe en los sujetos entrevistados la conciencia de ser apasionados en todo lo que hacen en la empresa, provoca un sentido de pertenencia en la organización, el empeño que tiene cada uno de ellos es el que hace crecer la compañía, y que el desempeño que presente sea bueno o malo afecta para bien o para mal tanto a ellos como a la empresa, y en el caso de hacer las cosas bien todo sigan avanzando y creciendo.

Además 40% de participantes contractan e indican que tienen poca toma de decisiones en sus obligaciones en su trabajo que se siente limitados, tomando como referencia lo anterior y con los resultados encontrados sería genial para todos, buscan una mayor apertura para desempeñarse sin recurrir a tantos filtros en la empresa.

Por otro lado el 60% si indica tener libertad para la toma de decisiones, y que toman la iniciativa cuando es necesarios siendo proactivos cuando la situación lo amerita, según Arias y Arias (2014) responsabilidad se puede definir como la imagen que tienen los empleados de sus jefes, esto quiere decir que cada colaborador toma en cuenta la libertad que poseen para realizar sus funciones y asignaciones en el trabajo que son delegadas por sus encargados.

Con otros resultados se refleja un descontento del 20% de participantes por la manera en cómo le aprueban las vacaciones, los participantes expresan que sus días libres dependen mucho de cuantas personas lo soliciten, lo cual según comentan ellos es uno de los puntos de mejora en todo lo excelente que es la empresa, incluso uno de las participantes externa que es uno de los puntos frustrantes que ha encontrado en el trabajo, cabe destacar que el 80% restante de los individuos entrevistados, no mencionan, expresan malestar en relación a este tema.

De igual forma se da el caso del 100% de participantes que concuerdan que deben cumplir la productividad en su trabajo, sin embargo, existen dos personas como parte del compromiso y normas deben usar mascarilla con lo cual no están de acuerdo, la responsabilidad se enfoca en la elección de las decisiones en relación con el trabajo de un empleado en una empresa, según el nivel de responsabilidad asignado a sus labores. (Litwing y Stinger 1968 citados por Villacis, 2015)

Enlazando lo anterior se obtiene los siguientes resultados como parte de las normas y responsabilidad de los colaboradores de la empresa están totalmente de acuerdo en que deben cumplir con los tiempos de productividad que les solicita la organización, los participantes están de acuerdo en cumplir esas normas de marcar la entrada y la salida el tiempo conectado y las horas efectivas de trabajo, no existe ningún problema con esos requerimientos por parte de los colaboradores, con respecto a estas pautas que tienen que acatar en todo momento no existe ningún problema con cumplirlas.

Por otro lado existe una norma con la cual no están tan de acuerdo, es que de forma responsable y no negociable que tienen que acatar es el uso de la mascarilla en la oficina situación que si tiene bastante incomodo 20 % de los participantes comenta que una de las

normas que está cumpliendo en este momento es el uso de la mascarilla en su escritorio, mencionando un participante que en la realidad no les gusta usarla indica que a su parecer ya no aguanta usarla, esto le genera un malestar en su día a día en la organización, otro participante manifiesta que hay un gran descontento por la obligatoriedad del uso de cubre bocas en la empresa ya que les está incomodando hacerlo se observa un alto nivel de molestia de los participante en lo que respecta a cumplir con esta directriz, el otro 30% que labora en las oficinas no expresa malestar por el uso de mascarilla, y el otro 50% de los participantes entrevistados que laboran desde la casa, no utilizan cubre bocas ya que se encuentran en un espacio en donde no conviven con muchas personas.

### **Resultados categoría estándares de desempeño**

Para finalizar, en esta categoría de estándares de desempeño se busca encontrar resultados en relación a las evaluaciones de desempeño de la empresa a los empleados, la libertad para realizar sus funciones, metas y objetivos de la organización, evaluación de desempeño es un procedimiento de dirección indispensable en los procesos administrativos, es un recurso que facilita encontrar problemas de seguimiento de personal, inserción del colaborador en la empresa o del puesto que desempeña, diferencia con los superiores y falta de productividad.(Chiavenato 2000 citado por Chagray et al 2020)

Asociando la cita anterior 100 % de los participantes están de acuerdo en que la organización les realiza dos evaluaciones de desempeño en un año, una de las evoluciones se efectúa los primeros 6 meses y la segunda en el mes de diciembre, se muestran totalmente conformes en cómo la empresa mide sus resultados, también indican los entrevistados que les indican si cumplieron con las expectativas y que puntos fuertes tienen o áreas de mejora que se tienen que trabajar, por otra

parte 100% de los participantes expresan que si ellos como colaboradores está haciendo bien su trabajo va tener un destacado rendimiento laboral, las métricas y todo en general va estar excelente lo que al final se refleja en una productividad alta y en un crecimiento de las operaciones de la organización.

Por lo tanto, desempeño laboral es una evaluación que facilita identificar que tan productiva es una compañía (un empleado o un proyecto) en alcanzar sus actividades y metas organizacionales, a nivel de las empresas la evaluación del desempeño laboral genera un panorama más claro en relación con el alcance de los objetivos a nivel individual. (Robbins et al citados por Java, 2018)

Para respaldar lo anterior en los resultados conseguidos en las entrevistas 20% de los participantes mencionan, que es una empresa en donde es difícil que despidan a una persona a pesar de tener un bajo rendimiento, se les da varias oportunidades de mejora incluso reubicarlos en un lugar donde puedan ser más productivos, lo cual hace sentir bastante seguros a los empleados ya que se les ofrece ayuda y seguimiento necesario para mejorar, sin embargo el 80% indica que si se deben cumplir con la métricas solicitadas por la empresa, no mencionan nada acerca de despidos a los empleados.

como parte de los resultados obtenidos el 100 % de entrevistados mencionan que existe bastante libertad de parte de la organización a los colaboradores para ejercer su trabajo, que ninguno de los jefes esta encima de uno viendo que están haciendo lo cual genera un buen clima organizacional, es un lugar agradable para trabajar no existe ningún tipo de presión y estrés todo esto le provoca a los participantes una sensación de bienestar, también se puede destacar de los resultados recaudados que si una persona en el año fiscal logro tener un desempeño destacado y cumplir con los requerimientos de la empresa, se ganan un aumento de salario incluso un bono,

el cual va depender si en evaluación por parte de su líder de equipo y supero las expectativa de la empresa tiene derecho a un compensación monetaria extra (bono).

Vinculando lo anterior como resultados 50 % de los participantes concuerdan que la empresa les otorga libertad para realizar cursos enfocados tanto a crecimiento personal como profesional, indican sentirse satisfechos con la apertura que tienen en este momento, siempre se les brindan independencia para poder desarrollarse dentro de la compañía, ellos consideran excelentes esas oportunidades que tienen, se les proporciona tiempo para poder capacitarse en el área que más les interese, incluso mencionando los participantes que es gratificante e interesante poder trabajar para la empresa, también expresan los entrevistados que al principio cuando son nuevos colaboradores se le da un entrenamiento para poder iniciar sus labores, comentan que existe una curva de aprendizaje para adaptarse al proceso, ya con el tiempo van adquiriendo experiencia como comenta un participante, para poder llegar a las métricas de calidad requeridas, por otra parte el 50% restante de la población no hace énfasis en los cursos, no los mencionan ya que no tiene conocimiento de los diferentes cursos que ofrece la organización.

El 100% de participantes mencionan que se les ofrecen todos los insumos y herramientas para poder ser productivos, el 20% de participantes agregan que en todo momento se les informa acerca de su desempeño, por medio de informes de calidad y producción que se envía cada semana, expresan que tienen que cumplir con cierto rendimiento y números, y que son evaluados constantemente por sus superiores y siempre se espera que logren alcanzar las metas y objetivos de la organización.

# CAPITULO VI

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6. CONCLUSIONES

En el presente capítulo se exponen las conclusiones de los resultados recopilados con la ayuda de la aplicación de entrevistas utilizando como muestra a colaboradores, en los cuales se obtuvieron una amplia gama de respuestas en cada una de las vivencias narradas, lo que proporciona un valor agregado a la investigación de todas las experiencias de estos trabajadores, así como su percepción acerca de las condiciones materiales y psicológicas que rodean sus labores cotidianas; derivando de las mismas distintos niveles de identificación con un clima laboral ya instaurado en su día a día.

Para efectos de la investigación se tomaron en cuenta elementos del clima organizacional como: recompensas, relaciones, responsabilidad, estándares de desempeño, con el objetivo de analizar la percepción de dichos fenómenos desde la óptica de los colaboradores, enlazando la teoría con la vivencia, por medio de las entrevistas aplicadas a los sujetos.

#### **Conclusiones categoría recompensas**

Primeramente se indagó la dimensión recompensas tanto monetarias como no tangencial que reciben los participantes por parte de la empresa, se encuentran los siguientes resultados: 100% de los participantes indican que en relación al salario recibido por sus labores consideran que es justo para las funciones que desempeñan, pero a pesar de eso existen 30 % de participantes que desean tener un sueldo mayor al que perciben en este momento, pero también el 40% de entrevistados saben que para tener un aumento en su pago necesitan subir de puesto en la organización, el 60 % faltante no han intentado obtener un ascenso en la empresa,

adicionalmente el 30% de entrevistados argumentan que el recibir su paga en dólares les favorece debido a que el tipo de cambio en estos momentos es alto, el 70% restante no se refiere al tema y no mencionan que el pago en dólares sea un beneficio.

Es posible constatar por parte del 70% de los participantes la satisfacción asociada a que la organización cuida de su salud mental, como parte de sus políticas les proporciona sesiones psicológicas, las cuales son brindadas de forma tercerizada por una empresa consultora en el área clínica; ya que algunas personas están expuestas a algún tipo de contenido sensible violaciones, maltrato infantil, maltrato animal y otros, y con esto se quiere prevenir afectaciones en la parte emocional de los colaboradores, y adicionalmente si tienen alguna situación que provoque en ellos malestar psicológico, puede hacer uso de ellas en cualquier momento, lo cual demuestra una percepción agradable asociado con el cuidado de la salud integral por parte de los individuos entrevistados, sin embargo el otro 30% de los entrevistados no menciona el beneficio de psicología que les brinda la organización.

Con respecto a lo que son los salarios se logró evidenciar que existe preocupación por parte del 40% de los colaboradores entrevistados, mencionando que en estos momentos el costo de la vida está muy alto y deberían considerar realizar un aumento de salario mayor al que generalmente les realizan a fin de año, y el 60% de la población no muestra preocupación por el costo de la vida y los aumentos que les realizan anualmente.

Por otro lado los resultados indican que existe cierta disconformidad por la forma en cómo se está manejando el teletrabajo en la empresa, hay molestia por el 50% de participantes que unos tiene trabajo desde la casa y otros no, y en su criterio ese beneficio debería ser para todos los

colaboradores de la compañía, por otra lado, el otro 50% de individuos entrevistados se encuentran realizando teletrabajo y no mencionan ninguna inconformidad acerca de este tema.

### **Conclusiones categoría relaciones**

Con respecto a la categoría relaciones se constata de acuerdo al discurso de los sujetos los siguientes resultados: por parte del 20% de los colaboradores de tener estrechos vínculos en la organización tanto con sus compañeros como sus jefes inmediatos, destacan los participantes que existen personas amables lo cual facilita la convivencia en la empresa, casos específicos de entrevistado ratifican tener una relación laboral más cercana con otra persona de la compañía incluso considerándolos amigos, mientras que el 80% expresa mantener una relación amable y cordial con sus compañeros pero no tan cercana.

También existe apoyo mutuo entre todos los sujetos tal como lo comentan el 90% de los individuos lo que les favorece poder realizar su trabajo de una manera eficiente y ser productivos, proporcionando un clima organizacional agradable se da un destacado compañerismo entre todos, en el cual siempre están dispuestos de ayudarse unos a otros lo que los hace sentirse contentos en el trabajo, a pesar de esto el 10% menciona que el clima laboral no es malo pero podría mejorar.

El 90% de los individuos indican que por parte de sus superiores se evidencia un excelente trato, la organización se presenta atenta a las necesidades de pertenencia, estima, autorrealización y respeto de los colaboradores, y según los entrevistados eso los hace sentirse importantes y valorados, sin embargo un 10% menciona que si tubo en algún momento un mal trato por parte de un jefe inmediato, incluso sentirse acosados.

Sin embargo como parte de los resultados obtenidos en las entrevistas el 30% de sujetos comentan que el uso de la tecnología, específicamente de la herramienta teams, en cierta forma ha afectado sus relaciones interpersonales, ya que solamente se escucha la voz de un compañero hablando, no hay un contacto cara a cara con las otras personas, el estar en reuniones virtuales y muchas veces no tener la cámara encendida y solamente ver una foto no favorece una adecuada interacción, esto específicamente afecta a los sujetos que aún se encuentran trabajando desde la casa, lo que les limita el contacto social prefiriendo en algunos casos de unos pocos participantes comunicarse por mensajes, el otro 30% de colaboradores que están en la no mencionan afectación en sus relaciones interpersonales por la virtualidad, finalizando que el 50% que está laborando en las oficinas no tiene ese problema de la virtualidad.

Por otra parte se, constató ahondando en la categoría relaciones, que el 100% de los participantes están que la organización es abierta a la diversidad de las personas, y que no se negocia el respeto de las individualidades de cada empleado, existe cero tolerancia a la discriminación sea por raza, religión, nacionalidad, si alguien incurre en esas conductas no importa el nivel jerárquico que tenga es despedido, 100% de los sujetos afirman que prevalece un liderazgo capacitado en la compañía por parte de todos los niveles de mando, líderes que brinda un acompañamiento cercano a los trabajadores y que sirven de motivación para crecer en la empresa.

### **Conclusiones categoría responsabilidad**

Con respecto a la categoría responsabilidad se puede evidenciar en los resultados que el 100% de los participantes argumentan en sus labores diarias no tienen muchas tomas de decisiones, los sujetos en ese caso en pocas ocasiones tienen que hacer uso de determinaciones más complejas

como ver cómo arreglar los sistemas o solucionar problemas con las herramientas de trabajo, muestran cierto desagrado por no tener una autonomía restringida en cuanto a sus labores dentro de la organización, externan que si pudieran tener un poco una mayor independencia en cuanto al trabajo eso sería una inmejorable ayuda, y no tener que pasar por tantos filtros las decisiones, ponen como manifiesto un valor que es la responsabilidad laboral con la cual están totalmente comprometidos como colaboradores de la empresa, lo cual les ayuda a cumplir con los objetivos planteados por la compañía y a su vez promueve la expansión y crecimiento en Costa Rica.

Existe certeza que el 60 % de los participantes se encuentran de acuerdo con las normas básicas que deben seguir en la organización, las ven como reglas a seguir las cuales tienen toda empresa y las que se tienen que cumplir, considerándolas tranquilas y agradables para algunos de los sujetos y ponen como ejemplo cumplir con la hora de conexión y desconexión del sistema, la calidad y producción, también agregan que los tiempos efectivos de trabajo no son negociables y que deben realizar de manera eficiente, más el 40% considera que las normas son rígidas e inflexibles por parte de la organización.

Asimismo con la categoría responsabilidad es posible manifestar en un 40% de participantes el desacuerdo con algunas normas que posee la organización, existe un grupo de colaboradores que no entienden la razón por la que no les permiten usar el celular en su área de trabajo, argumentando que si tienen alguna emergencia familiar no les pueden avisar, y solo se enteraran en el momento que salga a su revisar el teléfono o en horas de descanso, se puede agregar el tema de las vacaciones que no las puede tomar en el momento que deseen, sino que todo está sujeto a la disponibilidad de días, ya que son equipos de trabajo grandes en donde el tipo de negocio no se les puede brindar a todos los empleados, generando en los sujetos molestia por

esta norma, el otro 60% si están de acuerdo con la restricción del uso del teléfono en sus áreas de trabajo, ya que es una norma que se tiene que cumplir por los colaboradores.

Por otro lado a esto el uso obligatorio de la mascarilla el 20% de los colaboradores entrevistados, les ocasiona desagrado, molestia, incomodidad, picazón en la cara, y sienten que ya no es necesario utilizarlas en sus cubículos, máxime si hay una distancia mayor a 1.8 metros entre cada compañero, consideran que es innecesario y solo se debe cumplir con ese requerimiento en áreas comunes, el otro 30% que está en la oficina está conforme con esta directriz, y el 50% de entrevistados que están trabajando desde casa no utilizan cubre bocas.

100 % de entrevistados concuerdan que como parte de su responsabilidad en la empresa deben cumplir con los tiempos de productividad de la empresa, se les asigna cierta cantidad de trabajos que necesitan realizar por día, como parte de sus funciones en la empresa.

El 40% de individuos entrevistados expresa que la empresa les proporciona poca libertad para sus funciones, sienten que están muy mecanizados y no tienen la confianza para salirse de su zona de confort, contrario al otro 60% que si indica que puede tomar decisiones en momentos que lo necesiten, más si es una situación que lo amerita y es necesario actuar rápidamente, 100% de entrevistados manifiestan que la responsabilidad laboral, es de suma importancia para hacer crecer la organización.

En relación a las vacaciones se da un descontento por el 20% de los entrevistados en la forma en que se otorgan, que están sujetas a la disponibilidad del negocio y que hay que pedir las con tiempo, y que en ocasiones no se pueden hacer planes de viajes ya que no están seguro si se las van a dar, el 80% restante no menciona el tema de las vacaciones ni demuestra inconformidad.

## **Conclusiones categoría estándares de desempeño**

Por último, en la categoría estándares de desempeño los resultados arrojan que el 100% de los participantes concuerdan que la empresa, realiza dos evaluaciones de desempeño en el año una los primeros 6 meses y la otra a final del año fiscal en el mes de diciembre, en donde los sujetos comentan que se ven tanto los puntos fuertes como débiles de sus colaboradores, también 100% de sujetos enfatizan ,que si su desempeño es sobresaliente pueden obtener un aumento de salario incluso un bono por desempeño laboral.

También los resultados permitieron observar que se da en la empresa un óptimo acompañamiento a los colaboradores, el 20% de los participantes indican que si tienen problema de calidad y producción se les da un seguimiento para mejorar sus números, y en última instancia se reubican en un nuevo proyecto en donde puedan ser más productivos, muy difícilmente lo despiden al menos que sea una falta bastante grave lo cual explican los participantes en otras empresas no se da esto, sino que despiden a la persona sin justificación alguna, el otro 80% hacen énfasis en que se tienen que cumplir las métricas que les solicita la empresa.

De los participantes entrevistados el 100% concuerdan que tener un buen rendimiento laboral es la clave para que la empresa siga creciendo, siempre como empleados dan su mejor esfuerzo para cumplir con el rendimiento, metas y objetivos que se le solicita, saben que si la empresa está bien ellos van a tener más oportunidades de crecimiento, como resultados se da el hallazgo que el 50% los sujetos expresa que la organización les permite realizar cursos para desarrollarse en diferentes áreas, el otro 50% de colaboradores no saben de los cursos y no los utilizan se da desinformación en esa área.

Se puede recalcar que el 100% de participantes cuentan con las herramientas necesarias para cumplir con su trabajo de la manera más óptima posible, las cuales le facilitan ser más

productivos en sus áreas de trabajo lo cual hace más fácil el trabajar en la organización, 100% de entrevistados indica otra de las cosas que ayuda a los colaboradores, es que sus jefes inmediatos siempre los mantienen al tanto de sus números de producción, les envían las métricas semanalmente para que estén enterados de su desempeño laboral y si hay algo en que mejorar hacerlo.

## **6.1 RECOMENDACIONES**

A continuación, se brindan una serie de recomendaciones de acuerdo con los datos analizados obtenidos en concordancia con el discurso de los sujetos entrevistados, otorgando un valor agregado a la investigación cada una de las vivencias y experiencias de los participantes, las recomendaciones están dirigidas tanto a la empresa como a los individuos entrevistados y a futuros investigadores de temas a fines.

- En primera instancia, se recomienda al departamento de RRHH brindar boletines informativos a los colaboradores, sobre los diferentes puestos de trabajo que posee la empresa, ya que en la mayoría de los empleados en las entrevistas manifiestan que no saben cómo buscar y aplicar, a las diferentes oportunidades de crecimiento que tienen disponibles, siendo motivo de desánimo para las personas que desean subir de nivel en la organización. Esto les permitirá poder concursar para un ascenso sea en la misma cuenta, o en otro proyecto que tenga la compañía.
- Se recomienda al departamento de RRHH explicar detalladamente acerca de todos los beneficios que ofrece la empresa a los empleados, según los datos encontrados esto genera malestar y desmotivación en los colaboradores, y en ocasiones no saben de la existencia de algunos de estos incentivos, incluso no tienen el conocimiento de cómo

utilizarlos, esto ayudaría para que los colaboradores puedan aclarar todas las dudas que tienen en relación a este tema y disfrutar las recompensas que les otorga la organización.

- Es recomendable para el departamento de RRHH aplicar a los empleados encuestas enfocadas en evaluar el clima organizacional, para que dicha empresa tenga una idea más amplia de que percepción tienen acerca de ambiente de trabajo, en el cual se desenvuelven sus colaboradores, con toda la información obtenida tengan claridad de cuáles son sus áreas fuertes y a la vez, los puntos en los que es necesario mejorar para el bienestar de las personas que son parte de la organización.
- Otra recomendación es visibilizar al departamento de workplace las necesidad de los diferentes colaboradores que participaron en la investigación del teletrabajo, cuyos resultados obtenidos en las entrevistas revelan que se ha generado inconformidad de algunos empleados, expresando que existen personas que aún están laborando desde la casa y que ellos no cuentan con este beneficio mencionando, que no les parece justo esta situación, esto les genera gasto en pasajes a los que se movilizan en bus y gasolina a los que se trasladan en carro a la empresa, en momentos en donde el costo de la vida a sufrido un incremento.
- Se recomienda al departamento de workplace realizar actividades que permitan tener más interacción social entre los diferentes equipos de trabajo de la organización, ya que distanciamiento propiciado a causa de la pandemia provocó una disminución de los patrones usuales de interacción social, tomando en cuenta que paulatinamente las empresas han regresado a la presencialidad en sus funciones, sería de ayuda promover esta iniciativa para fomentar un mayor acercamiento y convivencia de los colaboradores fortaleciendo sus relaciones interpersonales.

- Es aconsejable al departamento de workplace atender las necesidades visibilizadas en la investigación, que denotaron que los sujetos entrevistados requieren transporte, específicamente los colaboradores del turno de la mañana, que tienen que salir de sus casas en algunos casos a las 4:00 am para llegar a tiempo, lo que en muchas ocasiones se les dificulta y tienen que pagar uber o hacer carpooling con otros compañeros, esta situación ha provocado desánimo, enojo y renuncia de algunos colaboradores, ya que encuentran en otras empresas el beneficio de transporte, siempre y cuando sea viable para la empresa poder llegar algún tipo de negociación con estos empleados o escuchar sus sugerencias.
- Asimismo, se recomienda al departamento de RRHH escuchar las sugerencias de los empleados en relación a las vacaciones, los resultados de las entrevistas evidencian un descontento en relación a este tema, los participantes expresan que para tener días libres se tienen que solicitar con anticipación y si tiene algún plan de viajes se arriesgan a que no se las aprueben, lo que dificulta organizarse, explorar que alternativas se pueden ofrecer a los colaboradores en donde ambas partes puedan salir ganando.
- Activar las comisiones existentes contra el acoso laboral o (mobbing) o algún tipo de hostigamiento sexual, ya que desde la experiencia de algunos entrevistados se han sentido perseguidos y amedrentados por un jefe, tanto así que no se visibilizan estos canales de comunicación, para poder expresar de manera anónima alguna situación incómoda o en donde se han visto agobiados o maltratados por un superior o compañero y de esta manera poder atender de forma oportuna cada una de las necesidades de estos colaboradores.

- Realizar más estudios relacionados a evaluación del clima organizacional en la empresa, para tener una idea más clara de todos los beneficios que trae trabajar en esta transnacional, y como llegar a entender de una forma más amplia el funcionamiento de cada una de estas recompensas, y que tan importante es tener ciertas habilidades de idiomas y tecnología para poder laborar en esta organización.

Dentro de esta misma línea de recomendación en la parte cualitativa se recomiendan grupos focales que mantengan el tema de manera periódica y le den seguimiento, asimismo, técnicas cuantitativas entrevistas que mantengan una visión más amplia relacionada al clima laboral.

- Por otra parte, se recomienda a los colaboradores utilizar todos los canales de comunicación que tengan disponibles, llámese departamento de RRHH, team lead, manager, workplace, con el fin de que puedan externar sus dudas, preocupaciones, molestias, problemas, o temas específicos en los cuales necesiten abordar, primeramente, con el propósito de que puedan ser escuchados, y si fuera posible puedan buscar soluciones a los diferentes conflictos o situaciones que les aquejan.
- Por otro lado, se recomienda a la empresa brindar mayor información a sus colaboradores, acerca de la variedad de cursos que se les brinda a sus trabajadores, ya que la mitad de los entrevistados no tienen conocimiento, acerca de esos cursos que son muy útiles para el crecimiento personal y profesional de las personas que laboran en la organización.

## **Referencias bibliográficas**

- . Acosta Castillo, M. (2021). La psicología organizacional como perspectiva para la mejora del desempeño de los trabajadores. El uso de la empatía en las actividades diarias de las empresas. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores* 8(1) 1-20. Doi <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2569>.
- Agudelo Jiménez, L. F. (2021). Plan de mejoramiento enfocado al clima organizacional de la empresa Indupan S.A.S. [Tesis Especialidad Universidad de América]. Repositorio Universidad de América <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8467/4/867210-2021-I-GE.pdf>.
- Aguilar Henríquez, H. H. (2016). Trabajo en equipo y clima organizacional. [Tesis de Grado, Universidad Rafael Landívar]. Repositorio Universidad Rafael Landívar <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Aguilar-Hector.pdf>
- Arias Gallegos, W., y Arias Cáceres, G. (2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado. *Ciencia y Trabajo* 16 (51) 185-191 doi: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000300010>.
- Arias Gallegos, W. L., Lazo Mora J., y Quintana Cuentas, S. (2018). ¿Es el clima organizacional determinante de relaciones interpersonales las que determinan el clima organizacional? *Industria Data* 21(2) 81-89. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81658967012>
- Ato, M., López, J.J., y Navarrete, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en Psicología. *Anales de Psicología* 29 (3) 1038-1059. Doi <https://dx.doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511>
- Bastidas Espinoza, V.G. (2018). La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial. [Tesis, Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio

Universidad Andina Simón Bolívar <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf>

Bohrt, R., y Larrea, p. (2017). Relación entre compromiso normativo y apoyo organizacional percibido en empleados de oficina. *Ajayu 16* (2) 220-251. Disponible en [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-21612018000200001&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-21612018000200001&lng=pt&nrm=iso).

Bran Piedrahita, B., Castro Sánchez, L.M., Toro Rivera, L.D., Torres Salazar, E.J., y Valencia Arias, A. (2021). Estrategias de flexibilidad organizacional: Estudio de caso de una entidad bancaria estatal colombiana para el año 2020. *Económicas CUC 42*(2) 115-132. Doi: <https://doi.org/10.17981/econcuc.42.2.2021.Org.6>

Buelvas Salas, E.L., y Rodríguez Sampayo, S. (2016). Diagnóstico del clima organizacional en la fundación Indufrial. [Tesis de grado, Universidad de Cartagena]. Repositorio Universidad de Cartagena <https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/3334/TRABAJO%20DE%20GRADO%20RADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Burga Vásquez, G., y Wiese Eslava, S. J. (2018). Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque. [Tesis de posgrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1108/1/TM\\_BurgaVasquezGuisela\\_WieseEslavaSandra.pdf.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1108/1/TM_BurgaVasquezGuisela_WieseEslavaSandra.pdf.pdf).

- Camacho Ramírez, A., y Mayorga Valderrama, D. R. (2017). Mal clima organizacional institucionalizado acoso y riesgos laborales psicosociales perspectiva jurídica. *Equidad y Desarrollo* 29 (6) 143-160. Doidoi: <http://dx.doi.org/10.19052/ed.4172>
- Camacho Ramírez, A., y Mayorga, D. R. (2017). Riesgos laborales psicosociales perspectiva organizacional, jurídica y social. *Prolegómenos* 20 (40) 159-172. Doi <https://doi.org/10.18359/prole.3047>
- Camacho Ramírez, A., y Mayorga, D. R. (2017). Riesgos laborales psicosociales perspectiva organizacional jurídica y social. *Revista Prolegómenos Derechos y Valores* 20 (40) 159-172. Doi <https://doi.org/10.18359/prole.3047>
- Cardona Acevedo, M., Castiblanco Moreno, S., y Díaz Sánchez, H. (2013). Innovación empresarial: una mirada desde la competitividad, el desarrollo local y la transformación productiva para la internacionalización en Colombia. *Semestre Económico* 16 (34) 149 -167. Disponible en <http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v16n34/v16n34a7.pdf>
- Castillo Chaur, I., Gil Bohórquez, S., Gómez Méndez, L., Samudio López, A., y Zocadacui Estupiñan, N. (2018). Factores relacionados con el sentido de pertenencia en una empresa de servicios de alimentación. [ Trabajo de Grado Universidad Piloto de Colombia]. Repositorio Universidad Piloto de Colombia <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00004437.pdf>.
- Caviglia, A.L (2015). Proceso de gestión del clima laboral con la técnica focus group. *Ecom Chco S.A* 4 (3) 1-11. Disponible en <http://conie.chaco.gov.ar > 2015 > trabajos > 3.34.pdf>
- Chagray Ameri, N. H., Ramos Yovera, S. E., Nery Ayala, A. C., Maguiña Maza, R. M., y Hidalgo Vásquez, Y.N. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral caso: empresa lechera

peruana. *Revista Nacional de Administración* 11(2) 21-29. Doi

<https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>

Chiang Vega, M., Hidalgo Ortiz, J.P., y Gómez Fuentealba, N. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía* 11(22) 347-362. Doi

<https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.10>

Corda, M. C., Viñas, M., y Coria, M. K. (2017). Gestión del riesgo tecnológico y bibliotecas: una mirada transdisciplinaria para su abordaje. *Palabra clave (la plata)* 7 (1) 1-18. Doi

<https://doi.org/10.24215/18539912e032>

Cortez Giraldo, L.M. (2021). Competencias directivas y Confianza en una empresa privada de servicios.

*Revista Industrial Data* 24 (1) 121-137. Doi <http://dx.doi.org/10.15381/idata.v24i1.17700>

Cota Luevano, J.A. (2017). Método para evaluar el clima organizacional del área de un centro de bachillerato tecnológico de CD. Obregón Sonora. *Revistas Ciencias Administrativas* 10 (5) 40-45

doi: <https://doi.org/10.24215/23143738e010>

Díaz López, E.E., Bañuelos Arcos, J. A., Poblano Ojinaga, E. R., Reyes Valenzuela, R., y Alanís Villaseñor, J. (2020). Clima organizacional bajo el modelo Litwing y Stringer perspectiva Psicosocial en CIES A.C. *Coloquio de Investigación Multidisciplinaria* 8 (1) 633-640. Disponible en <https://www.researchgate.net/publication/350640770>

Díaz Narváez, V. P., y Calzadilla Núñez, A. (2016). Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica en las ciencias de la salud. *Revista ciencia salud* 14(1) 115-121. Doi

[dx.doi.org/10.12804/revsalud14.01.201610](https://doi.org/10.12804/revsalud14.01.201610)

Elgegren, U. (2015). Fortalecimiento del clima organizacional en establecimientos de salud. *Psicol 23* (1) 87-101. Disponible

en [http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015\\_1/Ursula\\_Elgegren.pdf](http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015_1/Ursula_Elgegren.pdf)

Flores Mamani, E., García Tejada, M. L., Casilda Ponce, W. C., y Yapuchura Sayco A. (2016). Las habilidades sociales y la comunicación interpersonal de los estudiantes de la Universidad Nacional del Altiplano-Puno. *Comunicación 7* (2) 5-14. Disponible

en [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682016000200001](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682016000200001).

García Abuabara, M. P., Moreno Pérez, J. D., Rivera Vélez, J. D., Fragozo Daza, M. M., y Murillo Restrepo, L. M. (2014). Cartilla “acoso laboral en Colombia. [ Trabajo de Grado, Universidad CES Medellín]. Repositorio

CES [https://repository.ces.edu.co/bitstream/10946/2013/1/Acoso\\_laboral\\_Colombia.pdf](https://repository.ces.edu.co/bitstream/10946/2013/1/Acoso_laboral_Colombia.pdf).

García Reyes, M.I. C. (2017). Relación entre clima, satisfacción laboral y las ventas de los promotores de una empresa de telecomunicaciones de Lima. [Tesis, Maestría, Universidad Ricardo Palma].

Reposito Universidad Ricardo

Palma <https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1477/MICGARCIAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Garzón Garnica, S., Niño Fontecha, M. A. (2013). Percepción del clima organizacional en una empresa de vigilancia y seguridad privada de Bogotá [Tesis, trabajo de grado y disertaciones académicas, Universidad Santo Tomás]. Repositorio institucional Universidad Santo

Tomás <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/3594>

Giraldo Gantiva, P.A., Monroy, F.J., y Santamaría, L. X. (2019). Curso de especial interés Management de gestión Humana Bogotá D.C. noviembre de 2019. [Trabajo de Grado, Universidad Católica

de Colombia]. Repositorio Universidad Católica de

Colombia <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24011/1/TRABAJO%20EN%20EQUIPO%20PARA%20MEJORAR%20LA%20CALIDAD%20LABORAL.pdf>.

Gómez Funes, G. (2013). Conflicto en las organizaciones y medición. Edición electrónica. Universidad Internacional de Andalucía. Disponible

en [https://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2558/0477\\_GomezFunes.pdf](https://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2558/0477_GomezFunes.pdf)

González Vásquez, J., Ramírez López, R., y Terán Ayay, N. T. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar* 5(1) 1157-1170.

Recuperado de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/318/414/>.

Govea Andrade, K., y Zúñiga Briones, D. (2020). El clima organizacional como factor en la satisfacción laboral de una empresa de servicios. *Revista Investigación y Negocios* 13 (21) 15-22 doi:

<https://doi.org/10.38147/inv&neg.v13i21.80>

Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., y Castro Molina, N.E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas y de investigación –acción).

*Revista científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento* 4 (3) 163-173. Recuperado

de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7591592.pdf>

Guevara Sánchez, P. S. (2016). Factores determinantes en el desempeño laboral de la empresa Buon

Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. [ Tesis, de grado, Universidad

Técnica de Ambato]. Repositorio Universidad Técnica de Ambato <https://repositorio.uta.edu.ec> >

[bitstream](#)

Guillén Carranza, I. C., Alegría Barrantes, J., Altamirano Amador, M., Vargas Elizondo, N., y León

Alvarado, R. (2020). Metodología para diagnóstico del clima organizacional en pequeñas y medianas empresas del sector manufactura e industria del cantón de Pérez Zeledón, durante el primer semestre 2020[Tesis licenciatura, Universidad Nacional] Repositorio Universidad Nacional

<https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/20208/Diagn%C3%B3stico%20del%20clima%20organizacional%20en%20PYMES%20sector%20manufactura%20e%20industria.pdf?sequence=5&isAllowed>

Guillén del Campo, M. (2013). Clima organizacional en la editorial ciencias médicas a partir del análisis

de dos de sus dimensiones. *Revista Cubana de salud pública* 39 (2) 242-252 Disponible en

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21430556017>

Hanco Gómez, M. S., Carpio Maraza, A., y Laura Castillo, Z. J. (2021). Relaciones interpersonales y

desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. Comunicación: *Revista de*

*investigación en Comunicación y Desarrollo* 12(3) 186-194. Doi [http://doi.org/10.33595/2226-](http://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.552)

[1478.12.3.552](http://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.552)

Henaó Beltrán, N.A., Hernández Blanc, E.J., y Machuca Gálvez, J.L. (2014). La cooperación: Una

estrategia de cambio y perspectiva organizacional. *Revista Ensayos* 7(1) 85-97. Disponible

en <https://revistas.unal.edu.co/index.php/ensayos/article/view/50444>.

Hernández Bonilla, B.E., Ruiz Reynoso, A.M., Ramírez Cortés, V., Sandoval Trujillo, S. J., y Méndez

Guevara, L.C. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional.

RIDE. *Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo* 8(16) 1-27. Doi

<https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>

Hernández González, O. (2021). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. *Revista Cubana de Medicina General Integral* 37 (3) 1-3. Disponible en [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21252021000300002](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252021000300002).

<https://doi.org/10.21501/16920945.646>

Iglesias Armenteros, A. L., y Sánchez García, Z. T. (2015). Generalidades del clima organizacional. *Medisur Cienfuegos* 13 (3) 455-457. Disponible en [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-897X2015000300002](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2015000300002).

Iglesias Armenteros, A.L., y Torres Esperón, J.M. (2018). Un acercamiento al clima organizacional. *Revista Cubana de Enfermería* 34 (1) Disponible en <http://www.revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/1257/336>

Jaya Condorcana, S. M. (2018). Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral en las Pymes del sector lácteo de la parroquia Belisario Quevendo. [ Tesis, Bachillerato Universidad Técnica de Cotopaxi]. Repositorio digital Universidad Técnica de Cotopaxi <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/4484>.

Jiménez Chaves, V.E. (2012). Estudio de caso y su implementación en la investigación. *Revista de investigación en ciencias sociales* 8 (1) 141-150. Disponible en [http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2226-40002012000100009](http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2226-40002012000100009).

Lagos Cortes, V. (2015). “La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional en empresas Copelec”. [Tesis Licenciatura, Universidad Bio-Bio]. Repositorio Universidad Bio <http://repopib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1533/1/Lagos%20Cortes%2C%20Victor.pdf>

Laura, p. (2015). Propuesta estratégica para el fortalecimiento del clima organizacional y mejora de la motivación del recurso humano en la compañía Costarricense del Café S.A. (CAFESA) [Tesis Posgrado, Universidad de Costa Rica] Repositorio

Kérwá <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/handle/10669/27895>.

Lazo Páez, A., y Roldán Abellán, B. (2015). Implicaciones del presentismo en la productividad laboral del área de la salud. *Medicina Legal de Costa Rica* 32(1) 146-153. Disponible

en [http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1409-00152015000100018](http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-00152015000100018).

Lecaros Alfaro, D.P. (2016). Implementación de un sistema de evaluación de clima organizacional en una entidad del estado. [Tesis, Licenciatura, Universidad de Lima]. Repositorio Universidad de

Lima <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/2321>

Lizarzaburu, E. R., Barriga Ampuero, G., Noriega, L., López, L., y Mejía, P. (2017). Gestión de riesgo empresariales marco de revisión ISO 31000. *Revista Espacios* 38 (59) 1-21. Disponible

en <https://www.revistaespacios.com/a17v38n59/a17v38n59p08.pdf>.

Llancar Tumbajulca, G. B. (2020). La estructura organizacional y su influencia en la gestión de la institución educativa `No 80132-districto Huamachuco, 2018. [Tesis Licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio Universidad Nacional de Trujillo

<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/17650>

Marín Idárraga, D. A. (2012). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. *Estudios Gerenciales* 28 (123) 43-63. Disponible

en <https://www.redalyc.org/pdf/212/21224852003.pdf>.

- Mendoza A. (2018). La identificación de habilidades y estrategias de escritura de estudiantes de posgrado no hispanohablantes a través de entrevista semiestructuradas. *Revista de lingüística teórica y aplicada* 56 (1) 85-113. Doi <http://dx.doi.org/10.4067/so718-48832018000100085>.
- Montoya Cáceres, P., Beii Escamilla, N., Bermúdez Jara, N., Burgos Ríos, F., Fuentealba Sandoval, M., y Padilla Pérez, A. (2017). Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Ciencia y Trabajo* 19(58) 7-13. Doi <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000100007>.
- Montoya Meza, D. A. (2016). Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos. [Tesis Maestría, Universidad Católica Perú]. Repositorio Universidad Católica Perú <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7490>
- Morera Vargas, I., Ávila Artavia, A., y Zúñiga Arias, G. (2016). Aplicación de técnicas multivariadas en el análisis del clima organizacional de una Municipalidad en Costa Rica. *Revista de la facultad de ciencias sociales Universidad Nacional* 36 (53) 1-21 doi: <https://doi.org/10.15359/abra.36-53.1>
- Obando, Cordero, N. (2020). Clima laboral Conavi. Dirección general del recurso humano Consejo nacional de vialidad 1-79 Disponible en <https://conavi.go.cr/documents/20126/45461/Informe+Clima+Organizacional+Conavi+2020.pdf/50c1c5ed-afdd-d26f-9a3a-b1ffa53bd2bf?t=1619540395623>
- Orozco Rincón, E.A., López Ruiz, E., Zuleta, P., López, D., Giraldo, M. C., Gómez M. T., Molina, A., Álvarez, A., Valencia, L., Ramírez Gómez, B., y Páez, A. (2013). Rol del psicólogo en las organizaciones. *Revista Psicoespacios* 7(11) 409-425. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4863351.pdf>.

Pacheco Sanunca, H.G. (2017). Modelo de clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en las Pymes hoteleras de Riobamba. [Tesis, Doctorado Universidad Mayor de San Marcos].

Repositorio Industrial Universidad Mayor de San

Marcos <https://industrial.unmsm.edu.pe/upg/archivos/TESIS2018/DOCTORADO/tesis7.pdf>.

Peñas Rivas, H.C., y Villón Perero, S.G. (2017). Motivación laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific 3 (7)* 177-192. Doi

<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-298720183.7.9.177-192>

Pérez Bohórquez, V. K. (2015). Sistema organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral de los empleados del comisariato doña Fanny del cantón de Palestina, año 2014. [Tesis de grado, Universidad Estatal Técnica de Quevedo]. Repositorio Universidad técnica estatal de

Quevedo <https://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/3092>

Pertuz Belloso, R.A. (2013). Integración de los sub-sistemas de la estructura organizacional de los Institutos Universitarios Venezolanos. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y*

*Cambio en Educación 11(1)* 7-19. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/551/55125665002.pdf>

Piza Burgos, N.D., Amaiquema Márquez, F.A., y Beltrán Baquerizo, G.E. (2019). Métodos y técnicas en investigación cualitativa. *Algunas precisiones necesarias. Conrado 15 (70)* 455-

459. Disponible en [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442019000500455](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000500455).

Ponce Renova, H. F., Cervantes Arreola, D.I., y Anguiano Escobar, B. (2021). Análisis de Calidad de artículos educativos con diseños experimentales. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo 12 (23)* 1-29. Doi <https://doi.org/10.23913/ride.v12i23.981>

Porras Velázquez, N. R. (2013). ¿Qué es lo que hace exactamente un psicólogo organizacional? una reflexión crítica desde las teorías del rol. *Poiésis* 25 (2013) 1-9. Doi

Ramírez Elías, A., y Arbesú García M.I. (2020). El objeto de conocimiento en la investigación cualitativa: un asunto epistemológico. *Enfermería Universitaria* 16 (4) 424-435. Doi <https://doi.org/10.22201/enero.23958421e.2019.4.735>

Reyes Anacleto, A., y Salgado Guadarrama, J. D. (2021). Factores motivacionales en la satisfacción laboral en una empresa para la prevención de accidentes desde la perspectiva de Herzberg. *Revista dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores* 8(4) 1-12. Disponible en [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-78902021000600030&script=sci\\_arttext\\_plus&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-78902021000600030&script=sci_arttext_plus&tlng=es)

Rivera Porras, D. A., Rincón Vera, J.E., Y Flores Gamboa, S. R. (2018). Percepción del clima organizacional: un análisis desde los macroprocesos de una ESE. *Revista Espacios* 39 (19) 2-10. Disponible en <https://www.revistaespacios.com/a18v39n19/a18v39n19p05.pdf>.

Salcedo Narváez, S.S., y Lozano Arrieta, Y M. (2015). Análisis de los factores determinantes del clima organizacional aplicando el modelo de Litwin y Stinger en dos sucursales de Davivienda en Cartagena durante 2014. [Tesis, de grado, Universidad de Cartagena]. Repositorio Universidad de Cartagena [https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/3314/1.%20Tesis%20clima%20org%20Litwin-Stinger%20\(1\).pdf?sequence=1](https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/3314/1.%20Tesis%20clima%20org%20Litwin-Stinger%20(1).pdf?sequence=1)

Sánchez Carlessi, H., Reyes Romero, C., y Mejía Sáenz, K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y Humanística (Ed), Universidad Ricardo Palma <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1480>

- Sánchez Flores, F.A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación Cualitativa y Cuantitativa: consensos y disensos. *Revista de investigación en docencia universitaria* 13 (1) 102-122. Doi <http://dx.doi.org/10.119083/ridu.2019.644>
- Sandoval Caraveo, M., Magaña Medina, D., E., y Surdez Pérez, E.G. (2013). Clima organizacional en procesos investigadores de una institución de educación superior. *Revista Actualidades Investigativas en Educación* 13 (3) 1-24. Disponible en [http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1409-47032013000300018](http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-47032013000300018).
- Serrano Orellana, B. J., y Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de negocios* 5(11) 117-125. Disponible en [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2215-910X2014000200117&script=sci\\_abstract&lng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2215-910X2014000200117&script=sci_abstract&lng=es)
- Tejero González, J. M. (2021). Técnicas de investigación Cualitativa en los ámbitos sanitarios y sociosanitarios (Ed.), Ediciones de la Universidad de Castilla- la Mancha <http://hdl.handle.net/10578/28525>
- Troncoso Pantoja, C., y Amaya Placencia, A. (2016). Entrevista: guía práctica para la recolección datos cualitativos en investigación de salud. *Rev. Fac* 65 (2) 329-332. Doi <http://dx.doi.org/10.15446/revfacmed.v65n2.60235>
- Valdiviezo Torres, M. A. (2021). Habilidades sociales y clima organizacional en la gerencia regional de desarrollo social del gobierno regional de Callao. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Universidad César Vallejo <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/61122>.

Vargas Espino, E.A. (2015). El empowerment como herramienta eficaz para lograr el éxito organizacional. [Tesis de grado, Universidad de Especialidades Espíritu Santo]. Repositorio digital de la Universidad de Especialidades Espíritu Santos UEES <http://repositorio.uees.edu.ec/123456789/808>

Vera Campuzano, N., y Suarez Caicheb, A.M. (2018). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de telecomunicaciones del Cantón la Libertad. *Revista Universidad y Sociedad 10* (1) 180-186 Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Villacís Moscoso, S.T. (2015). Relación del síndrome de Burnout y el clima organizacional. [Tesis de grado, Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio Puseca <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1094/1/75646.pdf>

Villalobos, M. Y Pertuz, F. (2019). Manejo de conflictos en el emprendimiento de las empresas del sector gastronómico de Santa Marta Colombia. *Sapientiae: Revista de Ciencias Sociais, Humanas e Engenharias 5(1)* 35-57. Disponible en <https://www.redalyc.org/journal/5727/572761149002/>.

Viloria Escobar, J., Pertúz Gutiérrez, S., Daza Corredor, A., y Pedraza Álvarez, L. (2016). Aproximación al clima organizacional de una empresa promotora de salud. *Revista Cubana de salud pública 42 (1)* 80-91 Disponible en <http://scielo.sld.cu> > scielo

Wilches Rubio, N. J. (2018). Clima organizacional y satisfacción laboral del trabajador en la Empresa Minería Texas Colombia [Tesis maestría, Universidad Externado Colombia]. Repositorio Universidad Externado Colombia <https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/1521/1/DNA-spa->

2018-

Clima organizacional y satisfacción laboral del trabajador en la empresa Minería Texas Colombia.

Zaballa Gomáriz, P E., Assafiri Ojeda, Y. E., Medina Nogueira, Y. E., Nogueira Rivera, D., y Medina

León, A. (2021). Procedimiento para el análisis de la rotación de personal. *Academo* 8 (1) 29-41.

Doi: <http://dx.doi.org/10.30545/academo.2021.ene-jun.3>

Zúñiga Cristóbal, E. C. (2019). El estrés laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores.

Gestión en el Tercer Milenio 22 (44) 115-120. Doi <https://doi.org/10.15381/gtm.v22i44.17317>

## ANEXOS

### *Anexo 1*

#### **Preguntas**

- 1) ¿Cuáles incentivos no materiales considera que le brinda la empresa? ¿Por qué?
- 2) ¿Podría explicarme cómo son sus relaciones interpersonales en su lugar de trabajo?  
¿Podría ampliar su respuesta?
- 3) ¿Qué tan importante es para usted la toma de decisiones en su trabajo? Comente
- 4) ¿De qué forma la empresa realiza la evaluación de desempeño a sus colaboradores?  
describa el proceso
- 5) ¿Cómo influye el apoyo mutuo para generar un clima organizacional agradable en la empresa? Desarrolle
- 6) ¿Cuál es su opinión acerca de las normas de trabajo que posee la organización?

- 7) ¿Cómo percibe el trato que recibe por parte de sus superiores en la organización?
- 8) ¿Considera usted que en las organizaciones la responsabilidad laboral de sus colaboradores es importante? Comente más acerca de esto
- 9) ¿De qué manera percibe las retribuciones económicas al realizar sus labores en la empresa? ¿Explique?
- 10) ¿Qué opina acerca de la libertad que le brinda la empresa para realizar sus labores? ¿Cuál es su punto de vista sobre este tema?
- 11) ¿De qué manera su rendimiento laboral está relacionado con las metas de la empresa? ¿Justifique?
- 12) ¿Cuáles beneficios no económicos le gustaría que la empresa le otorgue?

## ***Anexo 2***

### **Preguntas de la entrevista para los jueces evaluadores**

Mi nombre es David Barrientos Villareal; actualmente me encuentro realizando mi tesis para optar por el grado de Licenciatura en Psicología, llamado clima organizacional en una empresa transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos, por tal razón agradecería la validación del siguiente instrumento de validación cualitativo.

Por favor sírvase en la siguiente página de marcar con una X el número del concepto que corresponde, sea 1,2, 3 o 4

### **Conceptos sobre los cuales emergen las preguntas del instrumento de investigación**

1. **Recompensa:** recompensa también es la percepción de los trabajadores acerca de los incentivos que se les otorgan por hacer bien su trabajo (Porter y Lawer citados Pérez, 2015)
2. **Relaciones:** relaciones es la manera como se interpretan las relaciones interpersonales tanto entre los pares como entre jefes y subordinados. Asimismo, hace referencia al incentivo existente dentro de la organización a formar grupos sociales e informales, caracterizados por sentimientos mutuos de camaradería, amistad y apoyo mutuo. (Litwin y Stringe 1978 citados por García ,2017)
3. **Responsabilidad:** hace énfasis al poder de la toma de decisiones relacionadas con su trabajo, depende del grado de responsabilidad y las actividades que desempeñe. Es el sentimiento de ser su propio jefe y realizar su trabajo bajo su responsabilidad. (Litwin y Stinger 1968 citados por Villacís 2015)
4. **Estándares de desempeño:** “estándares de desempeño estándares de desempeño es la percepción acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento, se refiere a la importancia de percibir metas implícitas y explícitas, así como normas de trabajo”. (Alcalá 2011 citado por Rivera et al ,2018)

## Preguntas

|               |               |                   |                            |
|---------------|---------------|-------------------|----------------------------|
| 1. Recompensa | 2. Relaciones | 3.Responsabilidad | 4. Estándares de desempeño |
|---------------|---------------|-------------------|----------------------------|

| Pregunta                                                                                                        | 1 | 2 | 3 | 4 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|
| ¿Cuáles incentivos no materiales considera que le brinda la empresa? ¿Por qué?                                  |   |   |   |   |
| ¿Podría explicar cómo son sus relaciones interpersonales en su lugar de trabajo? Ejemplifique                   |   |   |   |   |
| ¿Qué tan importante es para usted la toma de decisiones en su trabajo? Comente                                  |   |   |   |   |
| ¿De qué forma la empresa realiza la evaluación de desempeño a sus colaboradores? ¿Describa?                     |   |   |   |   |
| ¿Cómo influye el apoyo mutuo para generar un clima organizacional agradable en la empresa? Amplié               |   |   |   |   |
| ¿Cuál es su opinión acerca de las normas de trabajo que posee la organización?                                  |   |   |   |   |
| ¿Cómo percibe el trato que recibe por parte de sus superiores en la organización?                               |   |   |   |   |
| ¿Por qué cree que en las organizaciones la responsabilidad laboral de sus colaboradores es importante? Explique |   |   |   |   |
| ¿De qué manera percibe las retribuciones económicas de acuerdo con sus labores en la empresa? ¿Explique?        |   |   |   |   |
| ¿Qué opina acerca de la libertad que le brinda la empresa para realizar sus labores? Detalle                    |   |   |   |   |
| ¿De qué manera su rendimiento laboral está relacionado con las metas de la empresa? ¿Justifique?                |   |   |   |   |
| ¿Cuáles beneficios no económicos le gustaría que la empresa le otorgue?                                         |   |   |   |   |

### *Anexo 3*

### **Índice de Kapacoen**

Juez 1 y Original

**Summary**

|                  | Casos  |            |          |            |       |            |
|------------------|--------|------------|----------|------------|-------|------------|
|                  | Válido |            | Perdidos |            | Total |            |
|                  | N      | Porcentaje | N        | Porcentaje | N     | Porcentaje |
| Juez1 × Original | 12     | 100,0%     | 0        | ,0%        | 12    | 100,0%     |

**Juez1 × Original**

|       |          |          | Original   |            |                 |                         | Total  |
|-------|----------|----------|------------|------------|-----------------|-------------------------|--------|
|       |          |          | Recompensa | Relaciones | Responsabilidad | Estándares de desempeño |        |
| Juez1 | 1,00     | Recuento | 3          | 0          | 0               | 0                       | 3      |
|       |          | Row %    | 100,0%     | ,0%        | ,0%             | ,0%                     | 100,0% |
|       |          | Column % | 100,0%     | ,0%        | ,0%             | ,0%                     | 25,0%  |
|       |          | Total %  | 25,0%      | ,0%        | ,0%             | ,0%                     | 25,0%  |
| 2,00  | Recuento | 0        | 3          | 0          | 0               | 3                       |        |
|       |          | Row %    | ,0%        | 100,0%     | ,0%             | ,0%                     | 100,0% |
|       |          | Column % | ,0%        | 100,0%     | ,0%             | ,0%                     | 25,0%  |
|       |          | Total %  | ,0%        | 25,0%      | ,0%             | ,0%                     | 25,0%  |
| 3,00  | Recuento | 0        | 0          | 1          | 1               | 2                       |        |
|       |          | Row %    | ,0%        | ,0%        | 50,0%           | 50,0%                   | 100,0% |
|       |          | Column % | ,0%        | ,0%        | 33,3%           | 33,3%                   | 16,7%  |
|       |          | Total %  | ,0%        | ,0%        | 8,3%            | 8,3%                    | 16,7%  |
| 4,00  | Recuento | 0        | 0          | 2          | 2               | 4                       |        |
|       |          | Row %    | ,0%        | ,0%        | 50,0%           | 50,0%                   | 100,0% |
|       |          | Column % | ,0%        | ,0%        | 66,7%           | 66,7%                   | 33,3%  |
|       |          | Total %  | ,0%        | ,0%        | 16,7%           | 16,7%                   | 33,3%  |
| Total | Recuento | 3        | 3          | 3          | 3               | 12                      |        |
|       |          | Row %    | 25,0%      | 25,0%      | 25,0%           | 25,0%                   | 100,0% |
|       |          | Column % | 100,0%     | 100,0%     | 100,0%          | 100,0%                  | 100,0% |
|       |          | Total %  | 25,0%      | 25,0%      | 25,0%           | 25,0%                   | 100,0% |

**Symmetric Measures**

|                    |       | Valor | Err. Est. Asint. | T Aproxim. |
|--------------------|-------|-------|------------------|------------|
| Medida de Acuerdo  | Kappa | ,67   | ,17              | 4,04       |
| N de casos válidos |       | 12    |                  |            |

Juez 2 y original

**Summary**

|                  | Casos   |            |          |            |       |            |
|------------------|---------|------------|----------|------------|-------|------------|
|                  | Válidos |            | Perdidos |            | Total |            |
|                  | N       | Porcentaje | N        | Porcentaje | N     | Porcentaje |
| Juez2 × Original | 12      | 100,0%     | 0        | ,0%        | 12    | 100,0%     |

**Juez2 × Original**

|       |          |          | Original   |            |                 |                         | Total  |
|-------|----------|----------|------------|------------|-----------------|-------------------------|--------|
|       |          |          | Recompensa | Relaciones | Responsabilidad | Estándares de desempeño |        |
| Juez2 | 1,00     | Recuento | 3          | 0          | 0               | 0                       | 3      |
|       |          | Row %    | 100,0%     | ,0%        | ,0%             | ,0%                     | 100,0% |
|       |          | Column % | 100,0%     | ,0%        | ,0%             | ,0%                     | 25,0%  |
|       |          | Total %  | 25,0%      | ,0%        | ,0%             | ,0%                     | 25,0%  |
| 2,00  | Recuento | 0        | 3          | 0          | 0               | 3                       |        |
|       | Row %    | ,0%      | 100,0%     | ,0%        | ,0%             | 100,0%                  |        |
|       | Column % | ,0%      | 100,0%     | ,0%        | ,0%             | 25,0%                   |        |
|       | Total %  | ,0%      | 25,0%      | ,0%        | ,0%             | 25,0%                   |        |
| 3,00  | Recuento | 0        | 0          | 2          | 1               | 3                       |        |
|       | Row %    | ,0%      | ,0%        | 66,7%      | 33,3%           | 100,0%                  |        |
|       | Column % | ,0%      | ,0%        | 66,7%      | 33,3%           | 25,0%                   |        |
|       | Total %  | ,0%      | ,0%        | 16,7%      | 8,3%            | 25,0%                   |        |
| 4,00  | Recuento | 0        | 0          | 1          | 2               | 3                       |        |
|       | Row %    | ,0%      | ,0%        | 33,3%      | 66,7%           | 100,0%                  |        |
|       | Column % | ,0%      | ,0%        | 33,3%      | 66,7%           | 25,0%                   |        |
|       | Total %  | ,0%      | ,0%        | 8,3%       | 16,7%           | 25,0%                   |        |
| Total | Recuento | 3        | 3          | 3          | 3               | 12                      |        |
|       | Row %    | 25,0%    | 25,0%      | 25,0%      | 25,0%           | 100,0%                  |        |
|       | Column % | 100,0%   | 100,0%     | 100,0%     | 100,0%          | 100,0%                  |        |
|       | Total %  | 25,0%    | 25,0%      | 25,0%      | 25,0%           | 100,0%                  |        |

**Symmetric Measures**

|                    |       | Valor | Err. Est. Asint. | T Aproxim. |
|--------------------|-------|-------|------------------|------------|
| Medida de Acuerdo  | Kappa | ,78   | ,14              | 4,67       |
| N de casos válidos |       | 12    |                  |            |

**Summary**

|               | Casos  |            |          |            |       |            |
|---------------|--------|------------|----------|------------|-------|------------|
|               | Válido |            | Perdidos |            | Total |            |
|               | N      | Porcentaje | N        | Porcentaje | N     | Porcentaje |
| Juez1 × Juez2 | 12     | 100,0%     | 0        | ,0%        | 12    | 100,0%     |

**Juez1 × Juez2**

|                         |                         |          | Juez2  |        |        |        | Total  |
|-------------------------|-------------------------|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                         |                         |          | 1,00   | 2,00   | 3,00   | 4,00   |        |
| Juez1                   | Recompensa              | Recuento | 3      | 0      | 0      | 0      | 3      |
|                         |                         | Row %    | 100,0% | ,0%    | ,0%    | ,0%    | 100,0% |
|                         |                         | Column % | 100,0% | ,0%    | ,0%    | ,0%    | 25,0%  |
|                         |                         | Total %  | 25,0%  | ,0%    | ,0%    | ,0%    | 25,0%  |
| Relaciones              | Relaciones              | Recuento | 0      | 3      | 0      | 0      | 3      |
|                         |                         | Row %    | ,0%    | 100,0% | ,0%    | ,0%    | 100,0% |
|                         |                         | Column % | ,0%    | 100,0% | ,0%    | ,0%    | 25,0%  |
|                         |                         | Total %  | ,0%    | 25,0%  | ,0%    | ,0%    | 25,0%  |
| Responsabilidad         | Responsabilidad         | Recuento | 0      | 0      | 2      | 0      | 2      |
|                         |                         | Row %    | ,0%    | ,0%    | 100,0% | ,0%    | 100,0% |
|                         |                         | Column % | ,0%    | ,0%    | 66,7%  | ,0%    | 16,7%  |
|                         |                         | Total %  | ,0%    | ,0%    | 16,7%  | ,0%    | 16,7%  |
| Estándares de desempeño | Estándares de desempeño | Recuento | 0      | 0      | 1      | 3      | 4      |
|                         |                         | Row %    | ,0%    | ,0%    | 25,0%  | 75,0%  | 100,0% |
|                         |                         | Column % | ,0%    | ,0%    | 33,3%  | 100,0% | 33,3%  |
|                         |                         | Total %  | ,0%    | ,0%    | 8,3%   | 25,0%  | 33,3%  |
| Total                   | Total                   | Recuento | 3      | 3      | 3      | 3      | 12     |
|                         |                         | Row %    | 25,0%  | 25,0%  | 25,0%  | 25,0%  | 100,0% |
|                         |                         | Column % | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |
|                         |                         | Total %  | 25,0%  | 25,0%  | 25,0%  | 25,0%  | 100,0% |

**Symmetric Measures**

|                         | Valor | Err. Est. Asint. | T Aproxim. |
|-------------------------|-------|------------------|------------|
| Medida de Acuerdo Kappa | ,89   | ,11              | 5,38       |
| N de casos válidos      | 12    |                  |            |

**Anexos 4**

**Consentimientos informados**

### Consentimiento informado para ser parte de la investigación

Mi nombre David Barrientos Villareal soy estudiante de la carrera de Psicología de la Universidad Hispanoamericana, me encuentro realizando mi proyecto final de graduación para optar por el grado de Licenciatura llamado clima organizacional en una empresa transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos. Dicha investigación se encuentra supervisada por el Licenciado en psicología Diego Romero Mora tutor de tesis, código(7959) y docente de la universidad, y también hay un respaldo por la Universidad ya que forma parte de los requisitos para finalizar la carrera.

El documento corresponde al consentimiento informado donde se presentan los lineamientos a seguir para los participantes de la investigación, siempre y cuando esté de acuerdo con participar en trabajo final de graduación.

Hay que aclarar que no se recibirá ninguna devolución de resultados ya que el trabajo es meramente académico y como estudiante no estoy autorizado de ello.

#### A) Propósito de la investigación

El objetivo de la investigación será evaluar la percepción del clima organizacional que tienen los empleados de una transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos realizada mediante entrevista, en sesiones virtuales por plataforma teams, considerando el tiempo de 45 minutos a 1 hora aproximadamente. La entrevista será grabada esto con el propósito de obtener y no perder información valiosa en la investigación. Se le indicará al participante que esté en un lugar sin interrupciones y que cuente con audífonos.

#### B) Riesgos

No habrá ningún riesgo para los participantes.

#### C) Voluntariedad

La participación en la investigación es totalmente voluntaria. Se considera que al ser informado y acceder ser parte de esta, acepta colaborar en la investigación. De igual



forma tiene el derecho a negarse a participar o interrumpir la participación en cualquier momento.

#### D) Confidencialidad

La participación en la investigación es confidencial. Los datos obtenidos serán utilizados para fines académicos como parte del proceso del proyecto de graduación. Este consentimiento se firmará como compromiso de confidencialidad y secreto profesional, no será expuesto ningún nombre de los participantes por ningún medio, solamente los resultados obtenidos para el trabajo de estudio.

Antes de dar la autorización usted como participante de la investigación debe de haber hablado con el investigador David Barrientos Villareal (número celular: 7099-7353) debe contestar satisfactoriamente cualquier duda acerca de esta investigación. Cualquier consulta adicional se puede obtener con la Universidad Hispanoamericana al teléfono 2256-8197 con Dirección de Carrera de Psicología.

He leído o se me ha leído, toda la información descrita en esta fórmula, antes de firmar. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y éstas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, accedo a participar como sujeto de estudio en esta investigación.

Fecha 12/7/2022

Yuri Castillo Alaniz – 155826614601

Nombre y cédula del participante

David Valentín Barrientos Villareal 800910379

Nombre y cédula del estudiante investigador

#### Consentimiento informado para ser parte de la investigación

Mi nombre David Barrientos Villareal soy estudiante de la carrera de Psicología de la Universidad Hispanoamericana, me encuentro realizando mi proyecto final de graduación para optar por el grado de Licenciatura llamado clima organizacional en una empresa transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos. Dicha investigación se encuentra supervisada por el Licenciado en psicología Diego Romero Mora tutor de tesis, código (7959) y docente de la universidad, y también hay un respaldo por la Universidad ya que forma parte de los requisitos para finalizar la carrera.

El documento corresponde al consentimiento informado donde se presentan los lineamientos a seguir para los participantes de la investigación, siempre y cuando esté de acuerdo con participar en trabajo final de graduación.

Hay que aclarar que no se recibirá ninguna devolución de resultados ya que el trabajo es meramente académico y como estudiante no estoy autorizado de ello.

##### A) Propósito de la investigación

El objetivo de la investigación será evaluar la percepción del clima organizacional que tienen los empleados de una transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos realizada mediante entrevista, en sesiones virtuales por plataforma teams, considerando el tiempo de 45 minutos a 1 hora aproximadamente. La entrevista será grabada esto con el propósito de obtener y no perder información valiosa en la investigación. Se le indicará al participante que esté en un lugar sin interrupciones y que cuente con audífonos.

##### B) Riesgos

No habrá ningún riesgo para los participantes.

##### C) Voluntariedad

La participación en la investigación es totalmente voluntaria. Se considera que al ser informado y acceder ser parte de esta, acepta colaborar en la investigación. De igual



forma tiene el derecho a negarse a participar o interrumpir la participación en cualquier momento.

##### D) Confidencialidad

La participación en la investigación es confidencial. Los datos obtenidos serán utilizados para fines académicos como parte del proceso del proyecto de graduación. Este consentimiento se firmará como compromiso de confidencialidad y secreto profesional, no será expuesto ningún nombre de los participantes por ningún medio, solamente los resultados obtenidos para el trabajo de estudio.

Antes de dar la autorización usted como participante de la investigación debe de haber hablado con el investigador David Barrientos Villareal (número celular: 7099-7553) debe contestar satisfactoriamente cualquier duda acerca de esta investigación. Cualquier consulta adicional se puede obtener con la Universidad Hispanoamericana al teléfono 2256-8197 con Dirección de Carrera de Psicología.

He leído o se me ha leído, toda la información descrita en esta fórmula, antes de firmar. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y éstas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, accedo a participar como sujeto de estudio en esta investigación.

Fecha :09-08-2022

Ángela del milagro Hernández Jiménez 402480777

---

Nombre y cédula del participante

David Valentín Barrientos Villareal 800910379

---

Nombre y cédula del estudiante investigador

#### Consentimiento informado para ser parte de la investigación

Mi nombre David Barrientos Villareal soy estudiante de la carrera de Psicología de la Universidad Hispanoamericana, me encuentro realizando mi proyecto final de graduación para optar por el grado de Licenciatura llamado clima organizacional en una empresa transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos. Dicha investigación se encuentra supervisada por el Licenciado en psicología Diego Romero Mora tutor de tesis, código (7959) y docente de la universidad, y también hay un respaldo por la Universidad ya que forma parte de los requisitos para finalizar la carrera.

El documento corresponde al consentimiento informado donde se presentan los lineamientos a seguir para los participantes de la investigación, siempre y cuando esté de acuerdo con participar en trabajo final de graduación.

Hay que aclarar que no se recibirá ninguna devolución de resultados ya que el trabajo es meramente académico y como estudiante no estoy autorizado de ello.

##### A) Propósito de la investigación

El objetivo de la investigación será evaluar la percepción del clima organizacional que tienen los empleados de una transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos realizada mediante entrevista, en sesiones virtuales por plataforma teams, considerando el tiempo de 45 minutos a 1 hora aproximadamente. La entrevista será grabada esto con el propósito de obtener y no perder información valiosa en la investigación. Se le indicará al participante que esté en un lugar sin interrupciones y que cuente con audífonos.

##### B) Riesgos

No habrá ningún riesgo para los participantes.

##### C) Voluntariedad

La participación en la investigación es totalmente voluntaria. Se considera que al ser informado y acceder ser parte de esta, acepta colaborar en la investigación. De igual



forma tiene el derecho a negarse a participar o interrumpir la participación en cualquier momento.

##### D) Confidencialidad

La participación en la investigación es confidencial. Los datos obtenidos serán utilizados para fines académicos como parte del proceso del proyecto de graduación. Este consentimiento se firmará como compromiso de confidencialidad y secreto profesional, no será expuesto ningún nombre de los participantes por ningún medio, solamente los resultados obtenidos para el trabajo de estudio.

Antes de dar la autorización usted como participante de la investigación debe de haber hablado con el investigador David Barrientos Villareal (número celular: 7099-7353) debe contestar satisfactoriamente cualquier duda acerca de esta investigación. Cualquier consulta adicional se puede obtener con la Universidad Hispanoamericana al teléfono 2256-8197 con Dirección de Carrera de Psicología.

He leído o se me ha leído, toda la información descrita en esta fórmula, antes de firmar. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y éstas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, accedo a participar como sujeto de estudio en esta investigación.

Fecha 02/08/22

Samantha Valerio López. 1-1623-0565

Nombre y cédula del participante

David Barrientos Villareal 800910379

Nombre y cédula del estudiante investigador

### Consentimiento informado para ser parte de la investigación

Mi nombre David Barrientos Villareal soy estudiante de la carrera de Psicología de la Universidad Hispanoamericana, me encuentro realizando mi proyecto final de graduación para optar por el grado de Licenciatura llamado clima organizacional en una empresa transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos. Dicha investigación se encuentra supervisada por el Licenciado en psicología Diego Romero Mora tutor de tesis, código (7959) y docente de la universidad, y también hay un respaldo por la Universidad ya que forma parte de los requisitos para finalizar la carrera.

El documento corresponde al consentimiento informado donde se presentan los lineamientos a seguir para los participantes de la investigación, siempre y cuando esté de acuerdo con participar en trabajo final de graduación.

Hay que aclarar que no se recibirá ninguna devolución de resultados ya que el trabajo es meramente académico y como estudiante no estoy autorizado de ello.

#### A) Propósito de la investigación

El objetivo de la investigación será evaluar la percepción del clima organizacional que tienen los empleados de una transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos realizada mediante entrevista, en sesiones virtuales por plataforma teams, considerando el tiempo de 45 minutos a 1 hora aproximadamente. La entrevista será grabada esto con el propósito de obtener y no perder información valiosa en la investigación. Se le indicará al participante que esté en un lugar sin interrupciones y que cuente con audífonos.

#### B) Riesgos

No habrá ningún riesgo para los participantes.

#### C) Voluntariedad

La participación en la investigación es totalmente voluntaria. Se considera que al ser informado y acceder ser parte de esta, acepta colaborar en la investigación. De igual



forma tiene el derecho a negarse a participar o interrumpir la participación en cualquier momento.

#### D) Confidencialidad

La participación en la investigación es confidencial. Los datos obtenidos serán utilizados para fines académicos como parte del proceso del proyecto de graduación. Este consentimiento se firmará como compromiso de confidencialidad y secreto profesional, no será expuesto ningún nombre de los participantes por ningún medio, solamente los resultados obtenidos para el trabajo de estudio.

Antes de dar la autorización usted como participante de la investigación debe de haber hablado con el investigador David Barrientos Villareal (número celular: 7099-7353) debe contestar satisfactoriamente cualquier duda acerca de esta investigación. Cualquier consulta adicional se puede obtener con la Universidad Hispanoamericana al teléfono 2256-8197 con Dirección de Carrera de Psicología.

He leído o se me ha leído, toda la información descrita en esta fórmula, antes de firmar. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y éstas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, accedo a participar como sujeto de estudio en esta investigación.

Fecha 30-8-2022

Brandon Montero Fonseca 604020173

Nombre y cédula del participante

David Valentín Barrientos Villareal 800910379

Nombre y cédula del estudiante investigador

#### Consentimiento informado para ser parte de la investigación

Mi nombre David Barrientos Villareal soy estudiante de la carrera de Psicología de la Universidad Hispanoamericana, me encuentro realizando mi proyecto final de graduación para optar por el grado de Licenciatura llamado clima organizacional en una empresa transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos. Dicha investigación se encuentra supervisada por el Licenciado en psicología Diego Romero Mora tutor de tesis, código (7959) y docente de la universidad, y también hay un respaldo por la Universidad ya que forma parte de los requisitos para finalizar la carrera.

El documento corresponde al consentimiento informado donde se presentan los lineamientos a seguir para los participantes de la investigación, siempre y cuando esté de acuerdo con participar en trabajo final de graduación.

Hay que aclarar que no se recibirá ninguna devolución de resultados ya que el trabajo es meramente académico y como estudiante no estoy autorizado de ello.

##### A) Propósito de la investigación

El objetivo de la investigación será evaluar la percepción del clima organizacional que tienen los empleados de una transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos realizada mediante entrevista, en sesiones virtuales por plataforma teams, considerando el tiempo de 45 minutos a 1 hora aproximadamente. La entrevista será grabada esto con el propósito de obtener y no perder información valiosa en la investigación. Se le indicará al participante que esté en un lugar sin interrupciones y que cuente con audífonos.

##### B) Riesgos

No habrá ningún riesgo para los participantes.

##### C) Voluntariedad

La participación en la investigación es totalmente voluntaria. Se considera que al ser informado y acceder ser parte de esta, acepta colaborar en la investigación. De igual

forma tiene el derecho a negarse a participar o interrumpir la participación en cualquier momento.

##### D) Confidencialidad

La participación en la investigación es confidencial. Los datos obtenidos serán utilizados para fines académicos como parte del proceso del proyecto de graduación. Este consentimiento se firmará como compromiso de confidencialidad y secreto profesional, no será expuesto ningún nombre de los participantes por ningún medio, solamente los resultados obtenidos para el trabajo de estudio.

Antes de dar la autorización usted como participante de la investigación debe de haber hablado con el investigador David Barrientos Villareal (número celular: 7099-7353) debe contestar satisfactoriamente cualquier duda acerca de esta investigación. Cualquier consulta adicional se puede obtener con la Universidad Hispanoamericana al teléfono 2256-8197 con Dirección de Carrera de Psicología.

He leído o se me ha leído, toda la información descrita en esta fórmula, antes de firmar. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y éstas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, accedo a participar como sujeto de estudio en esta investigación.

Fecha 04-08-2022

*Fabian Camarero Quereda* 114430524

---

Nombre y cédula del participante

David Valentin Barrientos Villareal 800910379

---

Nombre y cédula del estudiante investigador

### Consentimiento informado para ser parte de la investigación

Mi nombre David Barrientos Villareal soy estudiante de la carrera de Psicología de la Universidad Hispanoamericana, me encuentro realizando mi proyecto final de graduación para optar por el grado de Licenciatura llamado clima organizacional en una empresa transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos. Dicha investigación se encuentra supervisada por el Licenciado en psicología Diego Romero Mora tutor de tesis, código (7959) y docente de la universidad, y también hay un respaldo por la Universidad ya que forma parte de los requisitos para finalizar la carrera.

El documento corresponde al consentimiento informado donde se presentan los lineamientos a seguir para los participantes de la investigación, siempre y cuando esté de acuerdo con participar en trabajo final de graduación.

Hay que aclarar que no se recibirá ninguna devolución de resultados ya que el trabajo es meramente académico y como estudiante no estoy autorizado de ello.

#### A) Propósito de la investigación

El objetivo de la investigación será evaluar la percepción del clima organizacional que tienen los empleados de una transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos realizada mediante entrevista, en sesiones virtuales por plataforma teams, considerando el tiempo de 45 minutos a 1 hora aproximadamente. La entrevista será grabada esto con el propósito de obtener y no perder información valiosa en la investigación. Se le indicará al participante que esté en un lugar sin interrupciones y que cuente con audífonos.

#### B) Riesgos

No habrá ningún riesgo para los participantes.

#### C) Voluntariedad

La participación en la investigación es totalmente voluntaria. Se considera que al ser informado y acceder ser parte de esta, acepta colaborar en la investigación. De igual



forma tiene el derecho a negarse a participar o interrumpir la participación en cualquier momento.

#### D) Confidencialidad

La participación en la investigación es confidencial. Los datos obtenidos serán utilizados para fines académicos como parte del proceso del proyecto de graduación. Este consentimiento se firmará como compromiso de confidencialidad y secreto profesional, no será expuesto ningún nombre de los participantes por ningún medio, solamente los resultados obtenidos para el trabajo de estudio.

Antes de dar la autorización usted como participante de la investigación debe de haber hablado con el investigador David Barrientos Villareal (número celular: 7099-7353) debe contestar satisfactoriamente cualquier duda acerca de esta investigación. Cualquier consulta adicional se puede obtener con la Universidad Hispanoamericana al teléfono 2256-8197 con Dirección de Carrera de Psicología.

He leído o se me ha leído, toda la información descrita en esta fórmula, antes de firmar. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y éstas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, accedo a participar como sujeto de estudio en esta investigación.

Fecha 05-08-2022

Adrian Josué Calvo Ramírez 402470528

Nombre y cédula del participante

David Valentín Barrientos Villareal 800910379

Nombre y cédula del estudiante investigador

### Consentimiento informado para ser parte de la investigación

Mi nombre David Barrientos Villareal soy estudiante de la carrera de Psicología de la Universidad Hispanoamericana, me encuentro realizando mi proyecto final de graduación para optar por el grado de Licenciatura llamado clima organizacional en una empresa transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos. Dicha investigación se encuentra supervisada por el Licenciado en psicología Diego Romero Mora tutor de tesis, código (7959) y docente de la universidad, y también hay un respaldo por la Universidad ya que forma parte de los requisitos para finalizar la carrera.

El documento corresponde al consentimiento informado donde se presentan los lineamientos a seguir para los participantes de la investigación, siempre y cuando esté de acuerdo con participar en trabajo final de graduación.

Hay que aclarar que no se recibirá ninguna devolución de resultados ya que el trabajo es meramente académico y como estudiante no estoy autorizado de ello.

#### A) Propósito de la investigación

El objetivo de la investigación será evaluar la percepción del clima organizacional que tienen los empleados de una transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos realizada mediante entrevista, en sesiones virtuales por plataforma teams, considerando el tiempo de 45 minutos a 1 hora aproximadamente. La entrevista será grabada esto con el propósito de obtener y no perder información valiosa en la investigación. Se le indicará al participante que esté en un lugar sin interrupciones y que cuente con audífonos.

#### B) Riesgos

No habrá ningún riesgo para los participantes.

#### C) Voluntariedad

La participación en la investigación es totalmente voluntaria. Se considera que al ser informado y acceder ser parte de esta, acepta colaborar en la investigación. De igual



forma tiene el derecho a negarse a participar o interrumpir la participación en cualquier momento.

#### D) Confidencialidad

La participación en la investigación es confidencial. Los datos obtenidos serán utilizados para fines académicos como parte del proceso del proyecto de graduación. Este consentimiento se firmará como compromiso de confidencialidad y secreto profesional, no será expuesto ningún nombre de los participantes por ningún medio, solamente los resultados obtenidos para el trabajo de estudio.

Antes de dar la autorización usted como participante de la investigación debe de haber hablado con el investigador David Barrientos Villareal (número celular: 7099-7353) debe contestar satisfactoriamente cualquier duda acerca de esta investigación. Cualquier consulta adicional se puede obtener con la Universidad Hispanoamericana al teléfono 2256-8197 con Dirección de Carrera de Psicología.

He leído o se me ha leído, toda la información descrita en esta fórmula, antes de firmar. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y éstas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, accedo a participar como sujeto de estudio en esta investigación.

Fecha 08/08/2022

Nicole Fabiola Ceciliano Solís 117550131

Nombre y cédula del participante

David Valentín Barrientos Villareal 800910379

Nombre y cédula del estudiante investigador

### Consentimiento informado para ser parte de la investigación

Mi nombre David Barrientos Villareal soy estudiante de la carrera de Psicología de la Universidad Hispanoamericana, me encuentro realizando mi proyecto final de graduación para optar por el grado de Licenciatura llamado clima organizacional en una empresa transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos. Dicha investigación se encuentra supervisada por el Licenciado en psicología Diego Romero Mora tutor de tesis, código(7959) y docente de la universidad, y también hay un respaldo por la Universidad ya que forma parte de los requisitos para finalizar la carrera.

El documento corresponde al consentimiento informado donde se presentan los lineamientos a seguir para los participantes de la investigación, siempre y cuando esté de acuerdo a participar en trabajo final de graduación.

Hay que aclarar que no se recibirá ninguna devolución de resultados ya que el trabajo es meramente académico y como estudiante no estoy autorizado de ello.

#### A) Propósito de la investigación

El objetivo de la investigación será evaluar la percepción del clima organizacional que tienen los empleados de una transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos realizada mediante entrevista, en sesiones virtuales por plataforma teams, considerando el tiempo de 45 minutos a 1 hora aproximadamente. La entrevista serán grabadas esto con el propósito de obtener y no perder información valiosa en la investigación. Se le indicará al participante que esté en un lugar sin interrupciones y que cuente con audifonos.

#### B) Riesgos

No habrá ningún riesgo para los participantes.

#### C) Voluntariedad

La participación en la investigación es totalmente voluntaria. Se considera que al ser informado y acceder ser parte de esta, acepta colaborar en la investigación. De igual



forma tiene el derecho a negarse a participar o interrumpir la participación en cualquier momento.

#### D) Confidencialidad

La participación en la investigación es confidencial. Los datos obtenidos serán utilizados para fines académicos como parte del proceso del proyecto de graduación. Este consentimiento se firmará como compromiso de confidencialidad y secreto profesional, no será expuesto ningún nombre de los participantes por ningún medio, solamente los resultados obtenidos para el trabajo de estudio.

Antes de dar la autorización usted como participante de la investigación debe de haber hablado con el investigador David Barrientos Villareal (número celular: 7099-7353) debe contestar satisfactoriamente cualquier duda acerca de esta investigación. Cualquier consulta adicional se puede obtener con la Universidad Hispanoamericana al teléfono 2256-8197 con Dirección de Carrera de Psicología.

He leído o se me ha leído, toda la información descrita en esta fórmula, antes de firmar. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y éstas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, accedo a participar como sujeto de estudio en esta investigación.

Fecha: 10-08-2022

Andrea Beatriz Ferreira Aller 186200512622

Nombre y cédula del participante

David Barrientos Villareal 800910379

Nombre y cédula del estudiante investigador

### Consentimiento informado para ser parte de la investigación

Mi nombre David Barrientos Villareal soy estudiante de la carrera de Psicología de la Universidad Hispanoamericana, me encuentro realizando mi proyecto final de graduación para optar por el grado de Licenciatura llamado clima organizacional en una empresa transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos. Dicha investigación se encuentra supervisada por el Licenciado en psicología Diego Romero Mora tutor de tesis, código (7959) y docente de la universidad, y también hay un respaldo por la Universidad ya que forma parte de los requisitos para finalizar la carrera.

El documento corresponde al consentimiento informado donde se presentan los lineamientos a seguir para los participantes de la investigación, siempre y cuando esté de acuerdo con participar en trabajo final de graduación.

Hay que aclarar que no se recibirá ninguna devolución de resultados ya que el trabajo es meramente académico y como estudiante no estoy autorizado de ello.

#### A) Propósito de la investigación

El objetivo de la investigación será evaluar la percepción del clima organizacional que tienen los empleados de una transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos realizada mediante entrevista, en sesiones virtuales por plataforma teams, considerando el tiempo de 45 minutos a 1 hora aproximadamente. La entrevista será grabada esto con el propósito de obtener y no perder información valiosa en la investigación. Se le indicará al participante que esté en un lugar sin interrupciones y que cuente con audífonos.

#### B) Riesgos

No habrá ningún riesgo para los participantes.

#### C) Voluntariedad

La participación en la investigación es totalmente voluntaria. Se considera que al ser informado y acceder ser parte de esta, acepta colaborar en la investigación. De igual



forma tiene el derecho a negarse a participar o interrumpir la participación en cualquier momento.

#### D) Confidencialidad

La participación en la investigación es confidencial. Los datos obtenidos serán utilizados para fines académicos como parte del proceso del proyecto de graduación. Este consentimiento se firmará como compromiso de confidencialidad y secreto profesional, no será expuesto ningún nombre de los participantes por ningún medio, solamente los resultados obtenidos para el trabajo de estudio.

Antes de dar la autorización usted como participante de la investigación debe de haber hablado con el investigador David Barrientos Villareal (número celular: 7099-7353) debe contestar satisfactoriamente cualquier duda acerca de esta investigación. Cualquier consulta adicional se puede obtener con la Universidad Hispanoamericana al teléfono 2256-8197 con Dirección de Carrera de Psicología.

He leído o se me ha leído, toda la información descrita en esta fórmula, antes de firmar. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y éstas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, accedo a participar como sujeto de estudio en esta investigación.

Fecha 12-08-2022

Jose Edo Sandoval Elizondo ced 2-0455-0810

Nombre y cédula del participante

David Barrientos Villareal 800910379

Nombre y cédula del estudiante investigador

### Consentimiento informado para ser parte de la investigación

Mi nombre David Barrientos Villareal soy estudiante de la carrera de Psicología de la Universidad Hispanoamericana, me encuentro realizando mi proyecto final de graduación para optar por el grado de Licenciatura llamado clima organizacional en una empresa transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos. Dicha investigación se encuentra supervisada por el Licenciado en psicología Diego Romero Mora tutor de tesis, código (7959) y docente de la universidad, y también hay un respaldo por la Universidad ya que forma parte de los requisitos para finalizar la carrera.

El documento corresponde al consentimiento informado donde se presentan los lineamientos a seguir para los participantes de la investigación, siempre y cuando esté de acuerdo con participar en trabajo final de graduación.

Hay que aclarar que no se recibirá ninguna devolución de resultados ya que el trabajo es meramente académico y como estudiante no estoy autorizado de ello.

#### A) Propósito de la investigación

El objetivo de la investigación será evaluar la percepción del clima organizacional que tienen los empleados de una transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos realizada mediante entrevista, en sesiones virtuales por plataforma teams, considerando el tiempo de 45 minutos a 1 hora aproximadamente. La entrevista será grabada esto con el propósito de obtener y no perder información valiosa en la investigación. Se le indicará al participante que esté en un lugar sin interrupciones y que cuente con audífonos.

#### B) Riesgos

No habrá ningún riesgo para los participantes.

#### C) Voluntariedad

La participación en la investigación es totalmente voluntaria. Se considera que al ser informado y acceder ser parte de esta, acepta colaborar en la investigación. De igual

forma tiene el derecho a negarse a participar o interrumpir la participación en cualquier momento.

#### D) Confidencialidad

La participación en la investigación es confidencial. Los datos obtenidos serán utilizados para fines académicos como parte del proceso del proyecto de graduación. Este consentimiento se firmará como compromiso de confidencialidad y secreto profesional, no será expuesto ningún nombre de los participantes por ningún medio, solamente los resultados obtenidos para el trabajo de estudio.

Antes de dar la autorización usted como participante de la investigación debe de haber hablado con el investigador David Barrientos Villareal (número celular: 7099-7353) debe contestar satisfactoriamente cualquier duda acerca de esta investigación. Cualquier consulta adicional se puede obtener con la Universidad Hispanoamericana al teléfono 2256-8197 con Dirección de Carrera de Psicología.

He leído o se me ha leído, toda la información descrita en esta fórmula, antes de firmar. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y éstas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, accedo a participar como sujeto de estudio en esta investigación.

Fecha 15-08-2021

Jean Carlos Leonard Vargas 207610727

Nombre y cédula del participante

David Valentin Barrientos Villareal 800910379

Nombre y cédula del estudiante investigador

## Anexo 5

### Carta tutor Tesis

#### CARTA DEL TUTOR

San José, 1 noviembre del 2022.

Departamento de Registro

Escuela de Psicología

Universidad Hispanoamericana

Estimados señores:

El estudiante David Barrientos Villareal, cédula de identidad número 8-0091-0379, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“PERCEPCIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL DE UN CONJUNTO DE TRABAJADORES EN UNA EMPRESA TRANSNACIONAL DE SERVICIOS TECNOLÓGICOS”**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Psicología.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

- a) ORIGINAL DEL TEMA 10% 8%
- b) CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES 20% 20%
- c) COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION 30% 30%
- d) RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 20% 18%
- e) CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO 20% 18%

TOTAL 94%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura

MSC Diego Romero Mora Código profesional 7959

Cédula 112610885

Firma 

## Anexo 6


### Declaración Jurada

#### DECLARACIÓN JURADA

Yo David Valentín Barrientos Villareal, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 8-0091-0379 egresado de la carrera de Psicología de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Licenciatura, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado:

**Percepción de Clima organizacional de un conjunto de trabajadores de una empresa transnacional de servicios tecnológicos**, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 30 días del mes de octubre del año dos mil veintidós.



Firma del estudiante

Cédula: 8-0091-0379

## Anexo 7

### Consentimiento informado



#### Consentimiento informado para ser parte de la investigación

Mi nombre David Barrientos Villareal soy estudiante de la carrera de Psicología de la Universidad Hispanoamericana, me encuentro realizando mi proyecto final de graduación para optar por el grado de Licenciatura llamado clima organizacional en una empresa transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos. Dicha investigación se encuentra supervisada por el Licenciado en psicología Diego Romero Mora tutor de tesis, código (7959) y docente de la universidad, y también hay un respaldo por la Universidad ya que forma parte de los requisitos para finalizar la carrera.

El documento corresponde al consentimiento informado donde se presentan los lineamientos a seguir para los participantes de la investigación, siempre y cuando esté de acuerdo con participar en trabajo final de graduación.

Hay que aclarar que no se recibirá ninguna devolución de resultados ya que el trabajo es meramente académico y como estudiante no estoy autorizado de ello.

#### A) Propósito de la investigación

El objetivo de la investigación será evaluar la percepción del clima organizacional que tienen los empleados de una transnacional dedicada a la gestión de servicios tecnológicos realizada mediante entrevista, en sesiones virtuales por plataforma teams, considerando el tiempo de 45 minutos a 1 hora aproximadamente. La entrevista será grabada esto con el propósito de obtener y no perder información valiosa en la investigación. Se le indicará al participante que esté en un lugar sin interrupciones y que cuente con audífonos.

#### B) Riesgos

No habrá ningún riesgo para los participantes.

#### C) Voluntariedad

La participación en la investigación es totalmente voluntaria. Se considera que al ser informado y acceder ser parte de esta, acepta colaborar en la investigación. De igual



forma tiene el derecho a negarse a participar o interrumpir la participación en cualquier momento.

#### D) Confidencialidad

La participación en la investigación es confidencial. Los datos obtenidos serán utilizados para fines académicos como parte del proceso del proyecto de graduación. Este consentimiento se firmará como compromiso de confidencialidad y secreto profesional, no será expuesto ningún nombre de los participantes por ningún medio, solamente los resultados obtenidos para el trabajo de estudio.

Antes de dar la autorización usted como participante de la investigación debe de haber hablado con el investigador David Barrientos Villareal (número celular: 7099-7353) debe contestar satisfactoriamente cualquier duda acerca de esta investigación. Cualquier consulta adicional se puede obtener con la Universidad Hispanoamericana al teléfono 2256-8197 con Dirección de Carrera de Psicología.

He leído o se me ha leído, toda la información descrita en esta fórmula, antes de firmar. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y éstas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, accedo a participar como sujeto de estudio en esta investigación.

Fecha \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Nombre y cédula del participante

\_\_\_\_\_  
Nombre y cédula del estudiante investigador

## *Anexo 8*

### **Carta del lector**

#### CARTA DEL LECTOR

San José, 6 de febrero de 2023

*Carrera de Psicología  
Universidad Hispanoamericana*

Estimados señores:

El estudiante David Valentin Barrientos Villareal, cédula de identidad 800910379, me ha presentado para efectos de lectura y revisión, el trabajo de investigación denominado: PERCEPCIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL DE UN CONJUNTO DE TRABAJADORES EN UNA EMPRESA TRANSNACIONAL DE SERVICIOS TECNOLOGICOS el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Psicología.

En mi calidad de lector, he verificado que se han hecho correcciones indicadas durante el proceso de lectoría, por consiguiente, se avala el traslado al proceso de lectura al filólogo para la corrección aspectos de redacción y para la posterior presentación al jurado.

Atentamente,

MARCOS CALDERON VILLALOBOS (FIRMA) Firmado digitalmente por  
MARCOS CALDERON VILLALOBOS  
FIRMA  
Fecha: 2023.02.09 20:57:51 -0600

**Marcos Calderón Villalobos**  
**Cédula identidad 302350342**  
**Carné Colegio Profesional 2028**

## Anexo 9

### Carta de autorización

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA  
CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT)  
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA  
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA  
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN**

San José, 16 de febrero 2023

Señores:  
Universidad Hispanoamericana  
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) David Valentín Barrientos Villareal, con número de identificación 8-0091-0379 autor (a) del trabajo de graduación titulado Percepción del clima organizacional en un conjunto de trabajadores en una empresa transnacional de servicios tecnológicos, presentado y aprobado en el año 2023 como requisito para optar por el título de Licenciatura en Psicología; Si autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,



David Valentín Barrientos Villareal  
Cédula 8-0091-0379

**ANEXO 1 (Versión en línea dentro del Repositorio)  
LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA PUBLICAR Y  
PERMITIR LA CONSULTA Y USO**

**Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional**

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) Los autores aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) Los autores manifiestan que se trata de una obra original sobre la que tienen los derechos que autorizan y que son ellos quienes asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), EL AUTOR GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.