

Universidad Hispanoamericana

**Administración de Negocios con Énfasis en Recursos
Humanos**

**Tesis para optar por el grado académico de Licenciatura
en Administración de Negocios con énfasis en Recursos
Humanos**

**Estudio del clima organizacional y su impacto en el desempeño
de los colaboradores del Área de Gestión Administrativa del
Poder Judicial en la Provincia de Puntarenas, II Semestre de 2018**

Ariana Peña Alvarado

Tutor:


Lic. Gerardo Herrera Brenes

Puntarenas, Costa Rica

Agosto, 2019

DECLARACIÓN JURADA

Yo **Ariana Peña Alvarado**, mayor de edad, portadora de la cédula de identidad número 6-335-532, egresada de la carrera de **Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos** de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de este acto y debidamente apercibida y entendida 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 en Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos**, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: **Estudio de clima organizacional y su impacto en el desempeño de los colaboradores del Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial en la Provincia de Puntarenas, II Semestre de 2018**, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como, la Ley de Derecho de Autor y Derechos Conexos número 6683 de 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 estos 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 advertida de que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público, en fe de lo anterior, firmo en la provincia de Puntarenas a los ocho días del mes de noviembre del año dos mil diecinueve.


Firma de la estudiante
Cédula 6-335-532

CARTA DEL TUTOR

Puntarenas, 26 de setiembre de 2019

Señores

Universidad Hispanoamericana
Carrera de Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos
 Presente

Estimados señores:

La estudiante **Ariana Peña Alvarado** cédula de identidad N° 6-0335-0532, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO DEL AREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL PODER JUDICIAL EN LA PROVINCIA DE PUNTARENAS DURANTE EL SEGUNDO PERIODO 2018", el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de la 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 la postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	18
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	30%	27
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	17
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEÓRICO	20%	18
	TOTAL	100%	90

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

Atentamente,



Lic. Gerardo Herrera Brenes
Cédula de identidad N° 6-0118-0253
Carnet de Colegio Profesional N° 6978

CARTA DE LA LECTORA

San José, 15 de noviembre 2019

Universidad Hispanoamericana
Sede Puntarenas
Carrera Administración de Negocios
Énfasis en Recursos Humanos

Estimados señores:

La estudiante Ariana Peña Alvarado, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“Estudio del clima organizacional y su impacto en el desempeño de los colaboradores del Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial en la Provincia de Puntarenas, II Semestre del 2018”** Lo anterior para obtener el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Cordialmente,



Firma

Milena Sotela Ramírez
Cédula 1-573-526

CARTA DE LA FILÓLOGA

Puntarenas, 23 de noviembre de 2019

Señores:
Facultad de Administración de Negocios
Universidad Hispanoamericana
Presente

Por este medio hago constar que he revisado y corregido la sintaxis, la morfología y la semántica del texto denominado: "Estudio del clima organizacional y su impacto en el desempeño de los colaboradores del Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial en la Provincia de Puntarenas, II Semestre de 2018", propiedad de Ariana Peña Alvarado, cédula de identidad No. 6-335-532, el cual se ha presentado para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

Cordialmente,



Licda. Magdalena Venegas Porras
Filóloga
Carné 10785
Cédula 6-230-116

DEDICATORIA

*A Dios Padre, pues siempre me guía y me ha dado
sabiduría para salir adelante.*

A mis hijos y a mis padres.

ARIANA PEÑA ALVARADO

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres, pues siempre me han apoyado en mi proceso de aprendizaje.

A mis hijos, pues tomo de su tiempo para poder estudiar.

A mis jefes y compañeros, pues colaboraron con la realización de esta investigación.

A todos, muchas gracias.

ARIANA PEÑA ALVARADO

TABLA DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN JURADA	ii
CARTA DEL TUTOR.....	iii
CARTA DE LA LECTORA.....	iv
CARTA DE LA FILÓLOGA.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTOS	vii
TABLA DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	2
ÍNDICE DE GRAFICOS	3
TABLA DE IMÁGENES	5
TABLA DE FIGURAS	6
RESUMEN	7
CAPÍTULO I	10
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	10
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1. Antecedentes del problema	2
1.1.2. Problematización	6
1.1.3. Justificación del problema	8
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	11
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
1.3.1. Objetivo general.....	12
1.3.2. Objetivos específicos.....	12
1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES	13
1.4.1. Alcances	13
1.4.2. Limitaciones.....	14
CAPÍTULO II	16
MARCO TEÓRICO.....	16
2.1. CONTEXTO HISTÓRICO	17

2.1.1. Antecedentes de la organización.....	17
2.2. CONTEXTO TEÓRICO – CONCEPTUAL.....	24
2.3. HIPÓTESIS	25
2.3.1. Definición de Variables	25
2.4. CLIMA ORGANIZACIONAL	30
2.4.1. Definición.....	30
2.4.2. Importancia del clima organizacional.....	32
2.4.3. Características del Clima Organizacional	34
2.4.4. Dimensiones del clima organizacional.....	35
2.5. MEDICION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	49
2.5.1. Clima y cultura organizacional.....	50
2.5.2. Factores que afectan el Clima Organizacional	51
2.6. CAPACITACIÓN DE PERSONAL.....	52
2.6.1. Ciclo de la capacitación	53
CAPÍTULO III	60
MARCO METODOLÓGICO	60
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN (EXPLORATORIA – DESCRIPTIVA).....	61
3.2. SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN	62
3.2.1. Unidades de análisis (objetos o sujetos de estudio).....	62
3.2.2. Fuentes primarias.....	63
3.2.3. Fuentes secundarias	63
3.3. SELECCIÓN DEL MUESTREO	64
3.3.1. La población	64
3.3.2. La muestra.....	65
3.3.3. Probabilística	65
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN	66
3.4.1. El Cuestionario	66
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	67
CAPÍTULO IV	70
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	70
4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	71
CAPÍTULO V	119
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	119

5.1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	120
5.1.1. Datos generales:.....	120
CAPÍTULO VI	131
PROPUESTA	131
6.1. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	132
6.2. NOMBRE DE LA PROPUESTA	132
6.3. LUGAR DE DESARROLLO DE LA PROPUESTA	132
6.4. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	133
6.4.1. Objetivo general.....	133
6.4.2. Objetivos específicos.....	133
6.5. PRESUPUESTO NECESARIO PARA SU IMPLEMENTACIÓN	134
6.6. DESARROLLO DE LA PROPUESTA	135
BIBLIOGRAFÍA	148
ANEXOS	152

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1.	Operacionalización de Variables	67
Tabla 5.1	Conclusiones y recomendaciones, primer objetivo	122
Tabla 5.2	Conclusiones y recomendaciones, segundo objetivo	125
Tabla 5.3	Conclusiones y recomendaciones, tercer objetivo	127
Tabla 5.4	Conclusiones y recomendaciones, cuarto objetivo	129
Tabla 6.1	Presupuesto	134
Tabla 6.2	Programación de capacitaciones	143
Tabla 6.3	Presupuesto de la propuesta	145
Tabla 6.4	Estrategias de evaluación y seguimiento del Plan de C.....	146

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 4.1	Género de la población	71
Gráfico 4.2	Puesto de Trabajo en la organización	72
Gráfico 4.3	Edad promedio	73
Gráfico 4.4	Años de Servicio	74
Gráfico 4.5	Condición laboral de la población	75
Gráfico 4.6	¿Jefatura explica funciones por desempeñar?	76
Gráfico 4.7	¿Jefatura permite planificar su propio trabajo?	77
Gráfico 4.8	¿Jefatura escucha, resuelve y toma en cuenta opinión del personal? ..	78
Gráfico 4.9	¿Recibe halagos o agradecimientos de parte de la jefatura?	79
Gráfico 4.10	¿Se tiene la libertad de realizar cambios en el puesto de trabajo?	80
Gráfico 4.11	¿Se reconoce el esfuerzo cuando se trabaja más de las horas reglamentadas?	81
Gráfico 4.12	¿Recibe de la jefatura la información que necesita para realizar su Trabajo?	82
Gráfico 4.13	¿La información para realizar sus actividades es facilitada de forma clara?	83
Gráfico 4.14	¿Se realizan procesos de capacitación al personal?	84
Gráfico 4.15	¿Como es el proceso de capacitación aplicado?	85
Gráfico 4.16	¿Ha recibido capacitación durante los años de servicio?	86
Gráfico 4.17	Frecuencia de las capacitaciones en los últimos tres años	87
Gráfico 4.18	¿Requiere capacitación el área donde trabaja?	88
Gráfico 4.19	Necesidad de capacitación que posee el área donde trabaja	89
Gráfico 4.20	¿Ha realizado alguna solicitud de capacitación?	90
Gráfico 4.21	¿La jefatura muestra interés en cubrir las necesidades de capacitación plantadas por el personal?	91
Gráfico 4.22	¿Se siente satisfecha con las condiciones laborales del área?	92
Gráfico 4.23	¿Se realizan reuniones entre el grupo de Trabajo y la jefatura?	93
Gráfico 4.24	¿Considera que es posible mejorar su desempeño laboral por medio de capacitaciones?	94
Gráfico 4.25	¿Conocen de acuerdos suscritos entre el Poder Judicial y otras instituciones para brindar capacitaciones para brindar capacitación al personal?	94
Gráfico 4.26	¿Como calificaría el clima organizacional en su área de Trabajo?	95
Gráfico 4.27	¿Considera que la institución se interesa por su desarrollo personal y profesional?	96
Gráfico 4.28	¿Considera necesario la creación de un plan de capacitación?	97
Gráfico 4.29	¿Cuál debe ser el periodo de duración y aplicación del plan?	98
Gráfico 4.30	¿Se hace presente la comunicación entre compañeros?	99
Gráfico 4.31	¿Están claramente definidos los objetivos del equipo de trabajo?	100
Gráfico 4.32	¿El intercambio de ideas opera exitosamente en el equipo de trabajo?	101
Gráfico 4.33	¿El equipo de trabajo se orienta a la solución de problemas?	102
Gráfico 4.34	¿La iluminación del espacio de trabajo es adecuada?	103
Gráfico 4.35	¿La temperatura ambiental del área de trabajo es la adecuada?	104
Gráfico 4.36	¿El ambiente laboral es apto para el desarrollo de mis tareas?	105
Gráfico 4.37	¿Se siente bien desempeñando sus funciones?	106
Gráfico 4.38	¿El personal asiste al trabajo puntualmente?	107
Gráfico 4.39	¿Existe capacidad para desenvolverse y desarrollarse de forma efectiva?	108

Gráfico 4.40	¿Existe armonía y respeto entre subalternos y jefatura?	109
Gráfico 4.41	¿Existe respeto entre los compañeros de trabajo?	110
Gráfico 4.42	¿Se propician espacios de relaciones sociales entre compañeros de área?	111
Gráfico 4.43	¿Existe un adecuado liderazgo en su área de trabajo?	112
Gráfico 4.44	¿Existe una adecuada motivación en su área de trabajo?	113
Gráfico 4.45	¿Existe una adecuada comunicación en su área de trabajo?	113
Gráfico 4.46	¿Existe un adecuado trabajo en equipo en su área?	114
Gráfico 4.47	¿El espacio físico de su área de trabajo es el adecuado?	115
Gráfico 4.48	¿El desempeño laboral de su área de trabajo es el adecuado?	116
Gráfico 4.49	¿La satisfacción con respecto al clima organizacional es buena?	117

TABLA DE IMÁGENES

Imagen 2.1	Contenido de la capacitación	53
Imagen 2.2	Ciclo de la capacitación.....	54

TABLA DE FIGURAS

Figura 2.1	Organigrama Área Administrativa Poder Judicial, Puntarenas	23
Figura 2.2.	Método de mapeo	24
Figura 2.3	Factores de la ejecución de la capacitación	58

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se pretende analizar el clima organizacional y su impacto en la gestión del desempeño de los colaboradores del Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial, en el cantón central de la Provincia de Puntarenas, además, se diseñará un diagnóstico de necesidades de capacitación y un plan de capacitación, el cual contendrá un planteamiento de objetivos por cumplir y estrategias para cumplir dichos objetivos.

En la actualidad la capacitación de personal cumple un papel fundamental en las organizaciones, pues el éxito laboral de ellas depende en gran medida de las condiciones en que se encuentra el recurso humano que la conforma. Por lo tanto, es de suma importancia que las empresas implementen periódicamente los procesos de capacitación de personal, con el fin de garantizar el óptimo desempeño en las labores realizadas.

A continuación, se explicará el contenido de los seis capítulos que conforman este trabajo de investigación:

Capítulo I: En este capítulo se presenta el planteamiento del problema, antecedentes históricos, antecedentes investigativos, problematización, justificación del problema, formulación del problema, objetivos de la investigación, alcances y limitaciones, aporte del investigador, delimitación espacial y delimitación temporal.

Capítulo II: Este capítulo contiene el marco teórico, dividido en dos partes: contexto histórico y contexto teórico-conceptual.

El contexto histórico comprende los antecedentes de la organización, políticas institucionales, organigrama de la institución y reseña histórica.

El contexto teórico-conceptual se conforma por diferentes conceptos relacionados al clima organizacional y las variables que lo componen, tales como motivación, liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, gestión del desempeño, otros. Igualmente, se incluyen algunos conceptos de capacitación de personal, desarrollo, ciclo de la capacitación y medición del clima organizacional.

Capítulo III: Este capítulo está conformado por el marco metodológico del proyecto, el cual está comprendido por el tipo de investigación, sujetos y fuentes de información, selección de muestreo, técnicas e instrumentos para recolectar información y operacionalización de las variables.

Capítulo IV: En este capítulo se desarrolla el análisis e interpretación de datos, el cual incluye la tabulación y los correspondientes gráficos de los datos obtenidos, con el fin de interpretar cada uno de los resultados.

Capítulo V: Este capítulo comprende las conclusiones obtenidas, así como, las recomendaciones que surgieron luego de la elaboración del presente trabajo de investigación.

Capítulo VI: Este capítulo posee la propuesta para la aplicación del plan de capacitación, la cual se desarrolló luego de realizar el análisis de las conclusiones obtenidas.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente estudio se llevará a cabo en el segundo periodo del año 2018, con los funcionarios que laboran en el Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial, ubicada al costado este de la Corte Suprema de Justicia en la ciudad de Puntarenas, Cantón Central, Distrito Primero de la provincia de Puntarenas, sita del Banco Davivienda 300 metros Oeste en la provincia de Puntarenas.

La población total de funcionarios que laboran en esta Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial es de 17 personas, entre los cuales 6 son de género femenino y 11 género masculino, con edades que oscilan entre los 25 y 50 años.

1.1.1. Antecedentes del problema

Zans Castellón (2017) realiza un estudio sobre clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016. Propone como objetivo general identificar el desempeño laboral que existe, y evaluar la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa; como metodología utiliza un enfoque cuantitativo con elementos cualitativos de tipo descriptivo - explicativo. El universo fueron 88 trabajadores y funcionarios, la muestra 59 trabajadores y funcionarios. Se aplicó la metodología, las técnicas e instrumentos necesarios para una adecuada investigación, siguiendo la normativa establecida por

la UNAN Managua para este tipo de trabajo. Los resultados obtenidos indican que el clima organizacional presente es de optimismo en mayor medida, de euforia y entusiasmo, así como frialdad y distanciamiento en menor medida, por lo cual se considera entre medianamente favorable y desfavorable, el mejoramiento del clima organizacional incidiría de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la facultad. Se considera urgente motivar a las autoridades, jefes, responsables de áreas de trabajar en contribuir a lograr un clima organizacional, favorable, óptimo, y alcanzar los niveles de euforia y entusiasmo, excitación y orgullo; además, se debe constituir de manera permanente con las consultas, escuchar opiniones y sugerencias de la comunidad universitarias, las cuales se deben canalizar a través de los dirigentes y convertirlas en propuestas en los consejos universitarios, al mismo tiempo, se debe elevar el desempeño laboral en la facultad, motivando y generado un ambiente propicio para la productividad, evitar en gran medida la toma de decisiones individuales y fortalecer la toma de decisiones colectivas.

Aguilar Enríquez (2016) realiza otro estudio sobre trabajo en equipo y clima organizacional en el Hotel del Campo de Quetzaltenango. El estudio tuvo como objetivo determinar la relación del trabajo en equipo con el clima organizacional. El diseño de esta investigación es descriptivo; se trabajó con colaboradores del Hotel del Campo de Quetzaltenango a través de un cuestionario con interrogantes de opción *sí, no y por qué*, en la categoría de preguntas mixtas porque no delimitan las alternativas de respuesta. Son útiles cuando no hay suficiente información sobre las posibles respuestas de las personas En el estudio se comprobó que el trabajo en equipo es importante para que los empleados puedan desempeñar mejor su labor y a la vez

exista un buen clima organizacional dentro de la empresa y que el trabajo en equipo en esta organización está relacionado con el clima organizacional, el cual favorece la unidad de un propósito por medio de aportaciones de sus integrantes.

Williams Rodríguez (2013) en el estudio Diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública, expone como objetivo general conocer la tendencia general de la percepción del talento humano sobre el clima laboral dentro de la dependencia municipal. Aplicó una encuesta a una muestra de 20 empleados, la cual dividió en 5 dimensiones enfocadas en procesos de clima organizacional, que son: liderazgo, comunicación, motivación, espacio físico y trabajo en equipo. Cabe destacar que dichos procesos fueron elegidos de acuerdo con las necesidades de la organización; utilizó un diseño metodológico exposfacto transversal descriptivo, del cual obtuvo como resultados que el clima laboral se encuentra en un 46% dentro de un sistema colegiado; su dimensión mejor evaluada el trabajo en equipo con un 74% y la de menor puntuación la de motivación, con un 17%

Carballo (2011) realiza una investigación denominada: Estudio de las condiciones laborales del Laboratorio Clínico, del Área de Salud de Montes de Oro durante el año 2011. El trabajo tiene como objetivo principal evaluar las condiciones laborales que se presentan en el Laboratorio Clínico del Área de Salud de Montes de Oro, con respecto a los factores de riesgo a los cuales el personal de este servicio se enfrenta. Con el fin de establecer los principales problemas y corregirlos, se tomarán en cuenta las encuestas que se realizaron durante el período establecido en el estudio, así como la observación y la medición de las condiciones ambientales. Se llega a las siguientes conclusiones: Organización. Tiempo de jornada En las áreas de salud de la

Caja Costarricense de Seguro Social, las jornadas de trabajo se encuentran definidas, no obstante, en muchas ocasiones se requiere de horas extras para terminar con el trabajo, por lo que se extiende la jornada laboral. Esto pone de manifiesto la necesidad urgente de personal que tiene este servicio. -Ritmo: El ritmo de trabajo es muy fuerte, constantemente se recarga al personal, el cual, según la encuesta organizacional, se siente presionado por la cantidad de trabajo que existe. Esto es un sentir de la totalidad de los funcionarios. Este ritmo de trabajo los afecta física y emocionalmente al sentirse constantemente presionados. -Estilo de mando: El personal se encuentra satisfecho con la jefatura inmediata; sin embargo, no está conforme con la parte referente a la Administración y a la Dirección Médica del Área de Salud de Montes de Oro, al no sentirse apoyado por esta parte. -Salario: En cuanto a salarios, la mayoría del personal considera que por la cantidad de trabajo que se ejecuta, debería recibir una mejor recompensación. Lo que a largo plazo puede generar desmotivación y por consiguiente, la reducción de la capacidad resolutive de las personas, por lo que disminuye la calidad del servicio brindado.

Pinto Castro, L. (2015), presenta su tesis de maestría profesional en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Gerencia en la Universidad de Costa Rica. Basada en una 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). En el objetivo general pretende: desarrollar una 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) mediante una investigación de campo que faculte la toma de decisiones.

Como metodología, utiliza una investigación de campo y con base en dicha información se desarrolló la propuesta estratégica de mejora del clima organizacional, la cual consta de nueve secciones, en donde se presentan planes de acción para contribuir a la mejora de cada una de las siguientes dimensiones dentro de la organización: autonomía, comunicación, reconocimiento, innovación, sueldos y salarios, promoción y carrera, capacitación y desarrollo, visión y motivación intrínseca. Dicha propuesta es complementada mediante el establecimiento de conclusiones y recomendaciones adicionales. De acuerdo con la investigación realizada, demuestra que CAFESA está atravesando por una serie de transformaciones organizacionales que ha venido a repercutir en la cultura y clima organizacional de la compañía, a nivel de todos los departamentos que la conforman, transformando aspectos tales como la misión, visión, valores empresariales y objetivos institucionales, los cuales, al tratar de ser asimilados por el personal de la compañía en la actualidad, han generado aversión al cambio y resistencia hacia la transición de un nuevo clima organizacional.

1.1.2. Problematización

Chiavenato Idalberto (2017) alude al clima organizacional:

Estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones, que a su vez se encuentran en un ambiente dinámico, cambiante y competitivo; se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos (p. 4).

El clima organizacional es un tema sumamente importante para todas las organizaciones, las cuales buscan mejorar el ambiente, para alcanzar un acrecentamiento de productividad sin perder de vista el recurso humano. El ambiente donde una persona desempeña su trabajo habitualmente, el trato con los miembros de la institución, son elementos que conforman lo que se define como clima organizacional.

El clima organizacional es el conjunto de relaciones humanas, e interacción laboral, así como el clima individual o grupal entre los miembros de la institución. Es la consecuencia de la interacción de varios factores, muchos de los cuales se deben administrar. Aunque el clima organizacional puede verse afectado por diferentes factores, una buena administración conseguirá crear un ambiente que minimice los aspectos negativos que fortalezcan la institución.

La eficiencia del Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial de Puntarenas se ha deteriorado por el mal manejo de su clima organizacional, lo que trae como consecuencia un bajo desempeño del personal en dicha institución, esto afecta de manera significativa su productividad y calidad de servicio.

Las dificultades que se vienen presentando en cuanto al clima organizacional que rodean a la organización, son el liderazgo, motivación, comunicación, espacio físico y trabajo en equipo, para las diferentes funciones que se desempeñan en la institución.

La falta de liderazgo por parte de los jefes inmediatos y la falta de motivación de estos, provocan que el personal se fastidie y se sienta incómodo en su puesto de

trabajo, la poca comunicación entre jefe y subalternos es muy poca, a la vez entre compañeros existe una distancia bastante significativa.

En cuanto al espacio físico, este es inadecuado, pues existe mala infraestructura y desorganización en las oficinas, lo cual provoca estrés y cansancio al laborar en un ambiente pesado y cargado.

En relación con el trabajo en equipo entre compañeros, existe un ambiente poco comprensivo, la falta de compañerismo y ayuda mutua es producto de la mala organización.

Debido al mal manejo del clima organizacional en el Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial de Puntarenas, se presenta el deterioro en el desempeño laboral, por lo que es de suma importancia conocer cuáles son los aspectos relevantes que están provocando estas irregularidades en el sistema.

1.1.3. Justificación del problema

La complejidad del mundo actual demanda de organizaciones con personas satisfechas y motivadas para el logro de los objetivos propuestos; sin embargo, en ciertas instituciones los colaboradores suelen desenvolverse dentro de un ambiente hostil, principalmente debido al mal manejo del clima laboral.

El clima laboral es muy importante en la satisfacción y productividad de las personas; la mayoría pasa gran parte del día en el trabajo, la mayor parte de su vida.

El clima laboral y, por ende, la satisfacción laboral, son las bases primordiales para que las organizaciones públicas y privadas marchen bien. La satisfacción laboral ayuda a atraer talentos y retenerlos, a mantener un clima laboral saludable en la organización, a motivar a las personas, a lograr un compromiso y a generar fidelización con la empresa. Para ello, hay que tener en cuenta que la satisfacción laboral es la actitud de las personas frente a su función en la organización. Asimismo, las actitudes están muy relacionadas con el posterior clima y con la percepción, la personalidad, el aprendizaje y la motivación; eso influye poderosamente en la toma de decisiones de las personas.

El desempeño laboral es un factor del clima organizacional, también inciden diversos factores como la motivación, el liderazgo, la comunicación y la toma de decisiones, los cuales serán también definidos. La habilidad es el producto de la aptitud multiplicada por el entrenamiento y recursos, y la motivación es el producto del deseo y el compromiso. Falencias en estos aspectos debilitan de manera significativa al clima organizacional, por tal motivo, el personal que labora en organizaciones así, no se siente capacitado para ejercer eficazmente su trabajo.

Por consiguiente, es recomendable mantener buena relación entre los miembros, para que pueda existir un buen clima en la empresa, y para que el personal tenga un óptimo desempeño y responda a las exigencias de las actividades encomendadas, lo cual produciría buenos resultados en la organización.

La intención de llevar a cabo este estudio en el Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial de Puntarenas es debido a la problemática que se viene presentando en el ambiente laboral, tal como: problemas de baja autoestima en

algunos trabajadores, ausentismo, poco interés al trabajo, incapacidades constantes, mala atención a los usuarios y quejas del personal, disgustos con los jefes inmediatos entre otros y, en consecuencia, estas situaciones están afectando a toda la institución. Por tales razones es necesario conocer la percepción de los trabajadores en relación con el clima organizacional y conocer la percepción de estos sobre liderazgo, motivación, comunicación, espacio físico y trabajo en equipo de este servicio.

Conocer los factores que causan insatisfacción en el ambiente laboral es de suma importancia, pues a partir de ello, se pueden tomar medidas para corregir el ambiente de trabajo y se logren satisfacer las necesidades del colaborador, para que realice su labor de una manera eficiente y cómoda.

Por lo tanto, con la realización de este estudio se podrán detectar los factores que generan la baja satisfacción laboral en esta área de trabajo y se podrá conocer a fondo el clima organizacional.

Al lograr un equilibrio en el clima laboral, los servidores trabajan de una manera más eficaz, hay más sentimiento de satisfacción, compromiso con la organización, sentimiento de pertenencia, entre otros. Esto hace que se brinde un mejor servicio al cliente y se proyecte, a su vez, una mejor imagen a la organización.

La temática que justifica esta investigación, según observaciones exploratorias no estructuradas realizadas como estudio previo en esta área, es de relevancia social, dado que las insuficiencias en el deterioro del desempeño laboral como la falta de empatía entre jefes y subalternos, es evidente; el compañerismo y trabajo en equipo casi no existen; el vacío en el liderazgo por parte de los jefes para proponer opciones

de mejoras al área de trabajo, la falta de organización en las labores e infraestructura, hacen que el clima organizacional sea negativo y se provoque insatisfacción en el desempeño laboral y como consecuencia, un servicio al cliente ineficiente.

Lo anteriormente expuesto fundamentará el análisis del clima laboral y sus dimensiones; se investigarán los factores que pueden afectar la satisfacción laboral y el bajo desempeño de las funciones del personal del Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial de Puntarenas, para así mejorar la productividad en la calidad de servicio dentro de la organización y ofrecer alternativas de solución a los problemas que afectan.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la percepción que tienen los funcionarios con respecto al clima organizacional y su desempeño laboral desde su opinión sobre liderazgo, motivación, comunicación, trabajo en equipo y espacio físico, en el Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial de Puntarenas en el segundo periodo de 2018?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo general

Analizar el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del Área de Gestión administrativa de los Tribunales de Justicia en la provincia de Puntarenas durante el segundo semestre de 2018.

1.3.2. Objetivos específicos

- Conocer la percepción que tienen los colaboradores del Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial en la provincia de Puntarenas en relación con el clima organizacional, durante el segundo semestre de 2018.
- Determinar el impacto que genera el clima organizacional en el desempeño de los colaboradores del Área de Gestión Administrativa del de los Tribunales de Justicia en la Provincia de Puntarenas, durante el segundo semestre de 2018.
- Diseñar un diagnóstico de requerimientos de capacitación que identifique las debilidades más apremiantes en cuanto al clima organizacional en el Área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia en la provincia de Puntarenas, durante el segundo semestre de 2018.
- Elaborar un plan de capacitación con temas que fortalezcan el clima organizacional en el Área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia en la provincia de Puntarenas, durante el segundo semestre de 2018.

1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES

1.4.1. Alcances

Con la presente investigación se beneficiarán : 1) los funcionarios del Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial en Puntarenas, porque se proveerá un análisis de cómo es su clima de trabajo al interior de la organización, con lo cual se espera que su calidad de vida laboral sea mejorada en el futuro, con base en las medidas que se tomen y eventualmente se implementen por parte de la coordinación administrativa o por la misma institución; 2) El Poder Judicial, porque al conocerse los aspectos propios del clima organizacional imperante, se podrían tomar las decisiones adecuadas que vayan en pro de su competitividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos; y 3) el ámbito académico en materia de desarrollo y organización institucional pública, porque se aportará nueva luz a su acervo investigativo, a través de un estudio científico, bajo el enfoque de la Administración de Empresas con énfasis en el recurso humano.

Se pretende establecer un perfil del clima organizacional de ésta Área de Gestión Administrativa, por medio del cual se pueda correlacionar el efecto que tienen las condiciones de trabajo en que se desempeñan los funcionarios de esta dependencia, con el rendimiento individual de cada puesto y cómo estos inciden en los resultados colectivos.

Se busca conocer la percepción que tienen los funcionarios con respecto al clima organizacional y su desempeño laboral desde su opinión sobre liderazgo, motivación, comunicación, trabajo en equipo y espacio físico.

El alcance territorial de esta investigación se circunscribe a la jurisdicción del Circuito Judicial de Puntarenas, específicamente a la oficina del Área de Gestión Administrativa, sita frente al costado este de la corte de justicia en en la ciudad de Puntarenas, Cantón Central, Distrito Primero de la provincia de Puntarenas, Costa Rica, como punto de partida para el proceso de recolección de información.

Para la realización de estos alcances, se analizan los aportes tanto de la jefatura como de los funcionarios del Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial en Puntarenas, sin discriminantes de género, edad o cualquier otra condición que pudiera ir más allá de su empatía profesional y cognitiva con los objetivos planteados, los cuales están en capacidad de brindar información y aportar conocimientos para llegar a conclusiones sobre el tema en estudio.

En cuanto al alcance temporal, la recolección y análisis de los datos comprende el período dado en la segunda mitad del año 2018.

La población beneficiada será un total de 16 personas, entre ellas 6 mujeres y 10 hombres.

1.4.2. Limitaciones

Dentro de las limitaciones que se presentaron en esta investigación destaca el poco interés de parte del personal para la realización de la encuesta. Algunos mostraron descontento, ya que opinaban que les quitaba tiempo.

Por otra parte, la población total del Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial es de 17 personas, con las cuales se contaba también como muestra para la

realización del cuestionario, desafortunadamente 1 persona de género masculino no quiso participar, por tanto, la muestra quedó con 6 mujeres y 10 hombres, para un total de 16 personas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. CONTEXTO HISTÓRICO

2.1.1. Antecedentes de la organización

Mora Mora (2001) expone la Historia del Poder Judicial en la segunda mitad del siglo XX y sus retos futuros.

Por espacio de 20 años, la Administración de Justicia de la Nación se impartió con base en las Leyes de las Indias, promulgadas por España. En 1841, el Lic. Braulio Carrillo Colina, gobernante en aquel entonces, emitió el Código General que comprendió tres partes o códigos: civil, penal y de procedimientos, y fue el que sentó las bases del derecho costarricense. En 1843 se convocó a una Asamblea Constituyente y un año después, dicha Asamblea promulgó la nueva Constitución Política, en la cual se incluye por primera vez el nombre de Corte Suprema de Justicia y aumentó a siete el número de magistrados. En 1851 se decretó la emisión de la Ley Orgánica del Poder Judicial, que estableció la organización de la justicia y la forma de integrar dicho Poder por medio de miembros electos popularmente, no menores a 30 años, jurisconsultos o con notoria preparatoria en Derecho Civil.

En 1871, el ascenso, mediante golpe de Estado, del General Tomás Guardia Gutiérrez a la Presidencia de la República, obligó a la redacción de una nueva Carta Fundamental, que estableció que el Poder Judicial quedaría conformado por la Corte Suprema de Justicia y demás Tribunales y Juzgados que la Ley estableciera. En adelante, la Corte estaría dividida en dos Salas bajo la responsabilidad de un presidente, siete magistrados y un Fiscal. Además, dispuso la elección de los magistrados por cuenta del Congreso y no del Presidente de la República. A partir del

29 de marzo de 1887, con la Ley Orgánica de Tribunales, se estableció por primera vez la independencia del Poder Judicial.

Producto de los hechos políticos de 1948 y la ascensión al poder de la Junta de Gobierno, el 8 de mayo de ese año, quedó sin efecto la Constitución Política de 1871; por lo que el 7 de noviembre de 1949 la Asamblea Nacional Constituyente emitió la Constitución que rige la vida institucional del país hasta la fecha. A partir de ese momento, se da una serie de innovaciones de singular importancia en cuanto a la organización del Poder Judicial, la cual se ve fortalecida al promulgarse la Constitución vigente, al plasmar, los constituyentes, la independencia del Poder Judicial en los artículos 9, 153 y 154 en la Constitución Política, incluyéndole un orden autónomo e independiente de los otros Poderes y órganos constitucionales. Al respecto, el artículo 9 establece claramente el principio clásico de separación de poderes al dividir las funciones estatales y otorgando su ejercicio a tres órganos constitucionales distintos (Legislativo, Ejecutivo y Judicial) que teóricamente se equilibran entre sí. Por su parte, los artículos 153 y 154 son una prolongación del anterior, en cuanto a que establece claramente en el nivel constitucional el Poder del Estado que ejerce la función jurisdiccional, y que concierne, en el caso de nuestro país, a la Corte Suprema de Justicia y los demás tribunales que establezca la Ley.

El 12 de diciembre de 1973, la Asamblea Legislativa aprobó la Ley 5229 en la que se crea el Organismo de Investigación Judicial, el cual dependerá de la Corte Suprema de Justicia, por lo que el Poder Judicial asume la función de investigación, y se le adicionó la labor de acusación con la creación del Ministerio Público, reforzándose la contratación de personal entre los que destacan los agentes fiscales

y fiscales de juicio. Además, se crea la oficina de Defensores Públicos, para ayudar a las personas de escasos recursos económicos que no podían sufragar el patrocinio letrado, y cuya función correspondía al Poder Ejecutivo. Se produjo una reestructuración general de los Tribunales Superiores Penales, integrados por tres jueces y se establecieron numerosos juzgados unipersonales. Para la puesta en vigencia de los nuevos procedimientos penales y evitar el promulgar una nueva Ley Orgánica, se aprobó la Ley especial sobre jurisdicción de los Tribunales, Ley 5711 del 27 de junio de 1975, reformada por la Ley número 5712 del 30 de junio del mismo año y la Ley 5761 del 7 de agosto de 1975.

Para los años noventa, el Poder Judicial se orienta a lograr una estructura más moderna, acorde con la realidad que debe enfrentar; a fin de poder cumplir con el precepto de justicia pronta y cumplida, se cambia un poco la organización de las oficinas judiciales de modo que se permita una mayor eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios públicos de la administración de justicia. Ante esto, se aprueba a inicios de 1990 el Código Procesal Civil; en 1993 se reforma totalmente la Ley Orgánica del Poder Judicial, reforma que entró a regir el 1° de enero de 1994; se emiten nuevas leyes relacionadas con la Administración de Justicia, entre otras, se aprueba en 1996 el Código Procesal Penal de corte acusatorio, que empezó a regir a partir del 1° de enero de 1998; en 1997 entró en vigencia La Ley de Reorganización Judicial y una nueva legislación para el Ministerio Público.

Las nuevas exigencias de la sociedad moderna y las transformaciones que caracterizan este fin de siglo, hacen que el Poder Judicial se plantee un proceso de

modernización de búsqueda de nuevos modelos, con el fin de adecuar la administración de justicia a los cambios de la época.

Por ello, existe una descentralización de la Administración, un modelo que se implantó hace varios años para apoyar este proceso. Brindar el servicio de administración de justicia en forma ágil, eficiente y oportuna es una responsabilidad permanente de este Poder de la República, por lo que todos los esfuerzos deben estar dirigidos a satisfacer esas exigencias.

Para ello, se crean las Administraciones Regionales, dependientes de la Dirección Ejecutiva, con el propósito de desconcentrar los servicios administrativos en los circuitos judiciales de provincia, lo cual permite a los jueces dedicarse a su labor sustancial de impartir justicia pronta y cumplida.

En la sesión del 23 de setiembre de 1993 en el artículo LXXVI, la Corte Plena crea como plan piloto la primera Administración Regional en Limón. Con la consolidación del proyecto de desconcentración administrativa y con sustento en el Plan de Regionalización, las Administraciones Regionales dependen de la Dirección Ejecutiva, quien a su vez les brinda el apoyo y asesoría necesarios.

Con la desconcentración de servicios administrativos de la Dirección Ejecutiva, en 1995 se crearon las Administraciones Regionales de Cartago, Heredia, Alajuela, Puntarenas, Liberia y Pérez Zeledón. Tienen por objetivo brindar apoyo administrativo a los despachos judiciales, con el propósito de que estos realicen su labor sustantiva de manera ágil y efectiva.

Así las cosas, la actual Administración Regional de Puntarenas, inició labores en enero de 1995 como “Unidad Regional Administrativa de Puntarenas”, estaba conformada por cuatro personas, a saber, un administrador, un asistente administrativo, una secretaria y un chofer.

Entre las funciones asignadas a esta dependencia se encuentran:

- Servicios diversos
- Reclutamiento y selección de personal
- Operaciones
- Mantenimiento y Reparaciones
- Ejecución y control presupuestario
- Contratación administrativa
- Administración de personal
- Administración de bienes (párrafo 1)

El Poder Judicial, como institución, cuenta con una misión, visión y valores establecidos en su plan estratégico, los cuales fueron ratificados por la Corte Plena en sesión No. 38-12 del 05 de noviembre de 2012, art. XXV, por medio del documento “Memoria del Taller con el Estrato Gerencial”.

Misión: la misión del Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial en Puntarenas, se establece de la siguiente manera:

Somos un equipo de apoyo administrativo, dedicados a brindar servicios de soporte de forma oportuna y con calidad, tanto a nuestros usuarios internos como externos, con el fin de contribuir con el logro de los objetivos institucionales de forma eficiente y eficaz (PAO, 2014:5).

Visión: Bajo esa misma premisa, la visión del Área de Gestión Administrativa se propone de la siguiente manera:

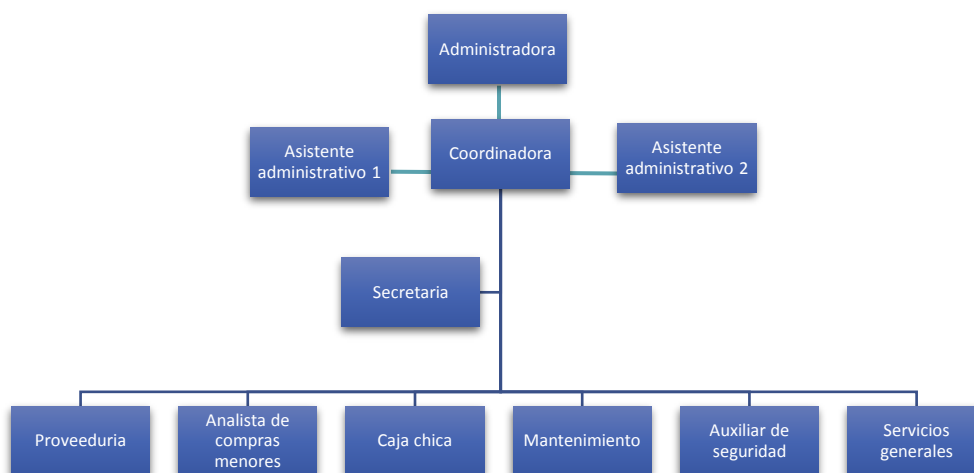
Ser una Administración Regional que garantice a las oficinas judiciales y al usuario externo, agilidad y eficiencia en los diferentes trámites administrativos, apoyados en las directrices institucionales y en el planeamiento estratégico del Poder Judicial (PAO, 2014:5).

Valores: Como parte importante del marco filosófico de la Institución, se presentan los valores compartidos, identificados y legitimados de manera participativa por el personal judicial:

- Compromiso: Actuar con responsabilidad para el cumplimiento de sus objetivos.
- Iniciativa: Capacidad personal que inclina a la acción innovadora y creativa para hacer mejor las funciones.
- Responsabilidad: Cumplir con deberes, obligaciones y compromisos, asumiendo las consecuencias de sus actos.
- Excelencia: Aprecio o estimación por realizar con alto desempeño todas sus acciones.
- Integridad: Disposición o capacidad de la persona de actuar con rectitud y transparencia.

- Honradez: Actuar correctamente conforme a las normas morales, diciendo la verdad, siendo una persona justa y transparente.

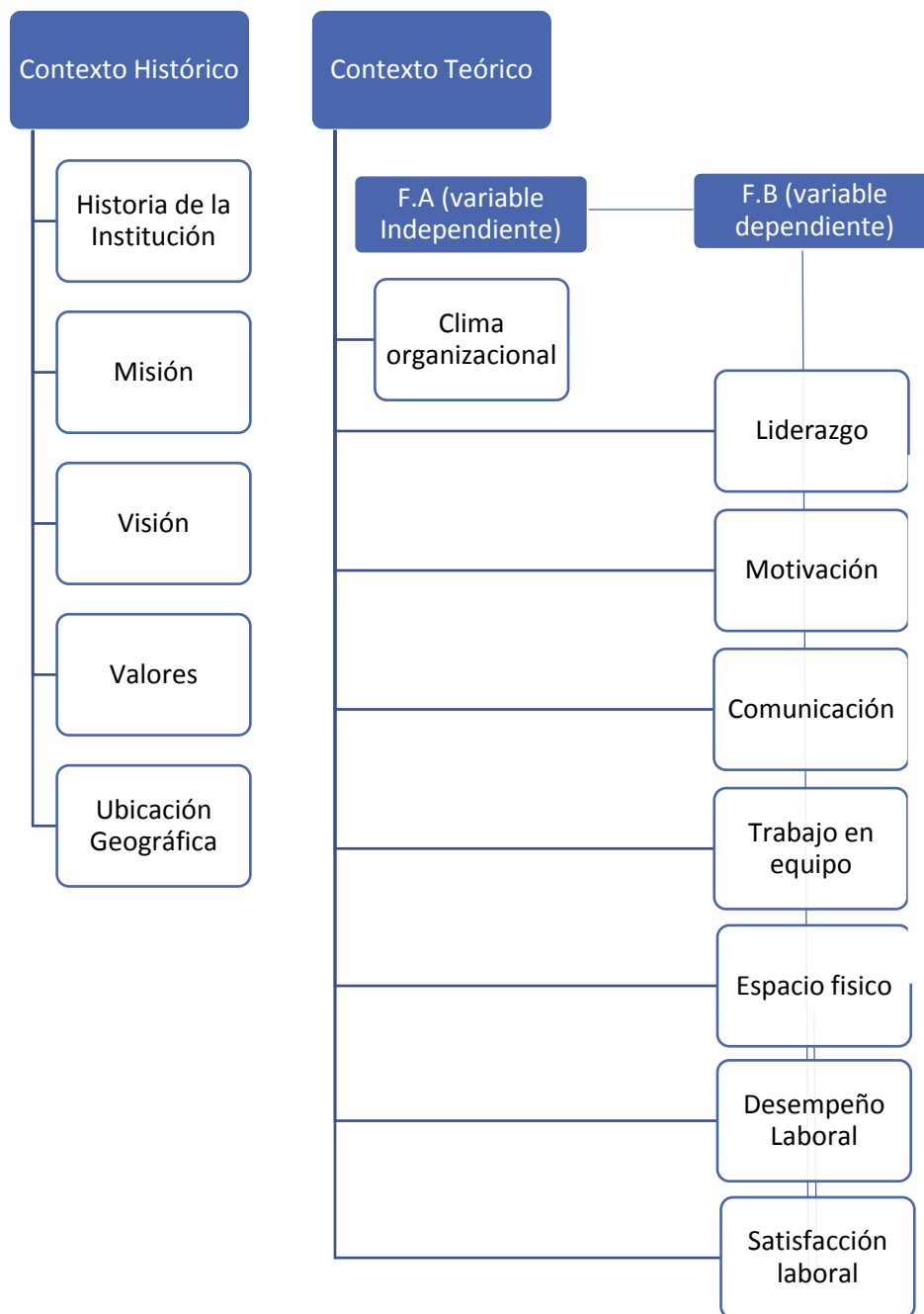
Figura 2.1. Organigrama del Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial de Puntarenas



Fuente: Elaboración de la autora con base en información suministrada por la Coordinación Administrativa.

2.2. CONTEXTO TEÓRICO – CONCEPTUAL

Figura 2.2. Método de mapeo para construir el marco teórico



Fuente: Elaboración de la Autora

2.3. HIPÓTESIS

El clima organizacional en el Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial de Puntarenas no es el adecuado para fomentar la motivación, la comunicación, liderazgo, trabajo en equipo y desempeño laboral.

2.3.1. Definición de Variables

2.3.1.1. *Clima organizacional (F.A) Variable Independiente*

Ramírez (2017) menciona en su tesis:

El clima organizacional es el vínculo entre los aspectos objetivos de la organización y el comportamiento de los trabajadores. Este enlace se deriva del hecho que la conducta de éstos es tanto una función de su evaluación subjetiva del ambiente, como de los aspectos objetivos y reales (p.35).

Por otro lado, Bordas (2016) habla de:

Las orientaciones teóricas de mayor uso en el estudio del clima organizacional distinguen entre tres perspectivas: la perspectiva realista u objetiva, la fenomenológica o subjetiva y la perspectiva interaccionista.

- Desde la perspectiva realista, se tiende a considerar el clima como un atributo de la organización de carácter objetivo y relativamente independiente de las percepciones de sus miembros.

- Desde la perspectiva fenomenológica, se considera al clima más como un atributo de las personas, poniendo el acento en los aspectos individuales y subjetivos.
- Desde la perspectiva interaccionista se pretende integrar los dos enfoques anteriores al considerar al clima como el resultado de la interacción de las características objetivas de la organización y de las percepciones de sus miembros, reflejando pues, la interacción entre ambos tipos de factores: objetivos y subjetivos (p.25).

Chiavenato Idalberto (2017) expone también que:

“El clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su clima” (p. 261).

2.3.1.2. Liderazgo (F.B) Variable Dependiente

El liderazgo se califica como un fenómeno social que ocurre, especialmente, en los grupos sociales y las organizaciones. Se entiende estilo de liderazgo como “la capacidad de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el logro de las metas del grupo” (Académica, 2017).

El liderazgo hoy juega un papel importante en el desarrollo de las empresas, por tal motivo las empresas reclutan personal con esta capacidad, ya que los líderes revitalizan a las empresas, los mantiene en la competitividad y al éxito, imprimiéndoles dirección, energía e ímpetu.

Sosa A. (2016), define liderazgo como:

La capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. La fuente de esta influencia cuando es formal, tal como la proporcionada por la posesión de un rango gerencial, podría asumir un papel de liderazgo simplemente a causa del puesto que él o ella tiene en la organización. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar y evaluar a un grupo o equipo (p. 17).

2.3.1.3. Motivación (F.B) Variable Dependiente

Benassini, M. (2014), aclara que “la motivación es la fuerza que nos impulsa a la acción” (p.167).

Según Madrigal, B. (2017), la motivación se define como “ensayo mental preparatorio de una acción para animar o animarse a ejecutarla con diligencia” (p. 132).

Newstrom, J. (2011), expone que: “conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que una persona elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras” (p. 107).

2.3.1.4. Comunicación (F.B) Variable Dependiente

Newstrom, J. (2011), describe que “la comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de esta, con los de su

personal y con la sociedad, permite conocer el recurso humano, desempeño y productividad (p. 132).

Hernández R. (2015), recalca que:

La comunicación es el estado de comunicación y capacidad de escuchar por parte de la empresa, así como la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores para tratar temas sensibles o personales con confianza suficiente y que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros (p.23).

Ivancevich y otros (2014) opinan que “la comunicación es aquel proceso que ayuda a los miembros de la organización a alcanzar metas individuales y generales, iniciar y responder a cambios de la empresa, coordinar sus actividades y conducirse de todas las maneras pertinentes para ella” (p. 136).

2.3.1.5. Trabajo en equipo (F.B) Variable Dependiente

Hernández R. (2015), enfatiza que el trabajo en equipo “es el grado en que los miembros de una organización o departamento colaboran o cooperan entre sí y se apoyan mutuamente y mantienen relaciones de amistad y compañerismo” (p. 145).

Newstrom, J. (2011), señala que el trabajo en equipo es “la percepción de los individuos sobre el compromiso, la sinergia, la responsabilidad y las destrezas que los miembros de la organización manifiestan” (p. 162).

2.3.1.6. *Espacio físico (F.B) Variable Dependiente*

Hernández (2015), menciona que el espacio físico es “lo relacionado a las instalaciones de su trabajo, considerando aspectos tales como la limpieza, disposición de materiales, entre otros” (p.180).

Newstrom (2011), señala que el trabajo en equipo es “la percepción de los individuos sobre el compromiso, la sinergia, la responsabilidad y las destrezas que los miembros de la organización manifiestan” (p. 154).

2.3.1.7. *Desempeño laboral (F.B) Variable Dependiente*

Chiavenato (2017), define el desempeño laboral como “toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de todo aquello de lo que es responsable y que será medio en base a su ejecución” (p. 47).

Del mismo modo, Araujo y Guerra (2017), concretan que el desempeño laboral es “el resultado obtenido del trabajo realizado, el cual puede ser positivo o negativo, en dependencia de las metas propuestas” (p.23).

2.3.1.8. *Satisfacción laboral (F.B) Variable Dependiente*

Hernández (2015), comenta que la satisfacción es “el grado de percepción general que los miembros de la organización manifiestan de su trabajo, la relación con su jefe, el desarrollo que tienen dentro de la empresa, las relaciones con sus compañeros y la capacitación que reciben” (p. 172).

Asimismo, Palma, citado por Hernández (2013), comenta que la satisfacción laboral “es de gran interés en los últimos años por constituirse en resultados organizacionales que expresan el grado de eficacia, eficiencia y efectividad alcanzado por la institución; como tal, son indicadores del clima de los que pueden derivar políticas y decisiones institucionales” (p. 63).

2.4. CLIMA ORGANIZACIONAL

2.4.1. Definición

Bordas, (2016), define el clima organizacional como “aquellas percepciones de los profesionales sobre los climas organizativos que afectan su rendimiento en el trabajo” (p.103).

Chiavenato (2017) menciona que el clima organizacional representa “el ambiente interno que hay entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación existente” (p. 98).

Dessler (2015), representa el clima organizacional como las características del medio ambiente de trabajo.

Estas características son percibidas directas o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente el clima organizacional dentro de las instituciones se refleja en las estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación y estilo de liderazgo (p. 87).

Brunet L. (2014), señala que el clima organizacional “se ubican en los procesos organizacionales, no obstante, se reconoce que las estructuras organizacionales tienen un peso específico en la percepción de las personas, es por ello que estos procesos le dan el carácter de un fenómeno complejo a estudiar” (p. 31).

Dicho de otra manera, el intercambio, la interacción, la convivencia los pensamientos y las actitudes entre las personas dentro de la organización, componen el clima organizacional, el cual puede ser satisfactorio o insatisfactorio, esto dependerá de las actitudes positivas o negativas que el trabajador perciba.

Griffin Ricky y Moorhead Gregory (2010) señalan que:

El clima organizacional, tiene su base en las percepciones individuales, y a menudo se define como los patrones recurrentes de clima, actitudes y sentimientos que caracterizan la vida en la organización, y se refiere a las situaciones actuales en una organización y los vínculos entre los grupos de trabajo, los empleados y desempeño laboral (p. 25).

Chiang Vega, Salazar Botello y Núñez Partido (2014), apuntan que el clima organizacional se refiere a “las características del medio ambiente laboral, estas son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en este medio, teniendo repercusiones sobre su clima” (p. 89).

Es este aspecto se aclara la posición de Griffin y Moorhead, al pensar que los patrones de conductas y las conductas, así como el clima de los individuos, crean parentescos.

2.4.2. Importancia del clima organizacional

El concepto de clima organizacional ha ido extendiéndose en las organizaciones; la importancia de su estudio no ha pasado inadvertida con el tiempo. En la actualidad constan cantidad de trabajos e investigaciones que se han realizado en esta materia y han llegado a establecer que monitorear el clima organizacional es una tarea esencial dentro de cualquier organización ya que esta permite conocer aspectos importantes en relación a la percepción que los empleados tienen del lugar de trabajo, la cual tiene un impacto directo en su desempeño y por consiguiente en el de la empresa.

El clima organizacional se relaciona con los puestos, trabajo, ausentismo, rotación de los empleados, productividad, desempeño humano y administración e incluye temas fundamentales como la motivación personal, el clima y poder del líder, la comunicación interpersonal, la estructura y procesos de grupo, el aprendizaje, desarrollo y percepción de actitudes, procesos de cambio, conflicto, diseño del trabajo y tensión laboral.

Por lo anterior mencionado Bernal (2016), opina sobre la importancia del clima organizacional:

Permite conocer factores críticos del éxito y de riesgo que pudieran presentarse en la institución, y con ello, implementar medidas estratégicas que contribuyan a modificar el clima de los colaboradores, reforzar las relaciones interpersonales en el trabajo, fortalecer aquellos aspectos que obtengan resultados por debajo de lo esperado, mejorar la

calidad en el trabajo y, como consecuencia, la competitividad de la compañía (p. 33).

La importancia de estudiar el clima organizacional se asienta en determinar la influencia que tienen las características o estructura organizacional en el desempeño de sus colaboradores, a través de sus percepciones sobre el rendimiento laboral. A partir de un estudio de clima organizacional el gerente podrá planear las intervenciones necesarias para cambiar el clima de sus subalternos y mejorar la productividad y calidad laboral, así como favorecer las relaciones interpersonales en beneficio de la institución.

En este sentido, Sánchez (2014), opina que “los cuestionarios de clima laboral son importantes para conocer las opiniones de los empleados sobre distintos aspectos, además de que la política de las empresas debe ser realista en cuanto a conocer los puntos débiles y fuertes del entorno” (p. 53).

Segredo Pérez y Pérez Perea (2013), comentan:

En la actualidad, se le da gran importancia a la valoración del clima organizacional en las instituciones porque constituye un elemento esencial en el desarrollo de su estrategia organizacional planificada y posibilita a los directivos una visión futura de la organización. Además, es un elemento diagnóstico de la realidad cambiante del entorno puesto que permite identificar las necesidades reales de la institución en relación con el futuro deseado, para de esta forma trazar las acciones

que deben iniciarse en el presente y que permitirán alcanzar la visión del futuro diseñado para la institución (p. 35).

Por lo tanto, el clima organizacional resulta ser una herramienta administrativa importante en la toma de decisiones de los directivos o administradores de las instituciones, pues les permite planear un incremento en la productividad y un mejoramiento en las organizaciones.

2.4.3. Características del Clima Organizacional

Rodríguez Williams (2011), menciona que existe una serie de características importantes para poder realizar correctamente un diagnóstico de clima organizacional:

El clima organizacional es permanente, es decir las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.

Los climas de los trabajadores son modificados por el clima de una empresa.

El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.

Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios climas y actitudes.

Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma. A su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.

Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma que en la empresa hay un mal clima laboral. Es decir, sus empleados pueden estar insatisfechos.

El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo estas pueden ser internas o externas. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.

El Clima tiene repercusiones en el clima laboral. El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el clima individual.

Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa (p.15).

2.4.4. Dimensiones del clima organizacional

Las dimensiones del clima organizacional son las características medibles en una organización y que influyen en el clima de los individuos.

No existe consenso entre los investigadores acerca de cuáles son estas dimensiones, aunque algunas son comunes en las diferentes propuestas teóricas que se han realizado en este tipo de estudios.

Rubio (2016), comenta “el clima laboral tiene 9 dimensiones o facetas y estas son: autonomía, confianza, cohesión, presión, apoyo, reconocimiento, justicia, innovación” (p. 265).

Al respecto Hernández R. (2015) propone las siguientes dimensiones: estructura organizacional, responsabilidad, recompensa, riesgo, apoyo, conflictos, espíritu de trabajo, confianza, control, autonomía entre otras (p. 55).

Son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el clima de los individuos. Así, para llevar a cabo este estudio de clima organizacional es conveniente conocer las dimensiones que serán analizadas; son las siguientes: liderazgo, motivación, comunicación, trabajo en equipo y espacio físico.

2.4.4.1. Liderazgo

Santos (2015) define el liderazgo como:

El proceso de influir sobre sí mismo, el grupo o la organización por medio de la comunicación, toma de decisiones y despliegue del potencial para obtener un resultado útil, desarrollo completo de expectativas, capacidades y habilidades que permite identificar, descubrir, utilizar, potenciar y estimular al máximo la fortaleza y la energía de todos los recursos humanos de la organización, elevando al punto de mira de las personas hacia los objetivos y metas planificadas más exigentes, que incrementa la productividad, la creatividad y la innovación del trabajo,

para lograr el éxito organizacional y la satisfacción de las necesidades de los individuos (p. 43).

El liderazgo es la función que ocupa una persona que se distingue del resto; es esta capaz de tomar decisiones acertadas en el momento indicado a favor del grupo, equipo u organización y de esta manera, servir como inspiración al resto de los que participan de ese grupo, a alcanzar una meta común. Se dice que el liderazgo implica a más de una persona, quien dirige (el líder) y aquellos que lo apoyan (los subordinados) y permiten que desarrolle su posición de forma eficiente.

La labor del líder consiste en idear y establecer una meta, así como conseguir que la mayor cantidad de la organización desee seguirla y trabajar por esto. Es un elemento fundamental en los gestores del mundo empresarial, para sacar adelante una empresa u organización.

En este estudio el liderazgo es de suma importancia, pues las organizaciones dependen, para crecer y perdurar del liderazgo, de sus dirigentes; las organizaciones dependen del líder. Un buen líder debe reunir condiciones tales como: compromiso con la misión, comunicación de la visión, confianza en sí mismo e integridad personal.

El liderazgo es importante; es vital para la supervivencia de cualquier organización.

En cuanto a este estudio, la definición sobre liderazgo más acertada es la ofrecida por Chiavenato (2017): “capacidad de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el logro de las metas del grupo” (p. 236).

2.4.4.2. Motivación

En cuanto a la motivación, Hernández y Prieto (2012), mencionan que la motivación se entiende como una fuerza que impulsa al individuo a actuar y a perseguir metas específicas; es un proceso que puede provocar o modificar un determinado clima” (p.128).

Asimismo, Abraham Maslow (1943), comenta:

La motivación de los seres humanos está ubicada en niveles distintos, conforme se vaya avanzando se va estableciendo una jerarquía que los hombres buscan satisfacer, tales como: necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad, necesidades sociales de amor y pertenencia, necesidades de estima y necesidades de autorrealización (p.162).

Frederick Herzberg (1959), expone:

La teoría sobre la motivación, está basada en el ambiente externo y el trabajo realizado por el individuo. Se fundamenta en dos aspectos; aquellos factores que se relacionan con el entorno del empleado, como las físicas o ambientales, el salario, las oportunidades en la empresa, los beneficios sociales u otros, y los factores relacionados con el contenido del cargo y el efecto de satisfacción que produce el mismo, tales como: Motivadores: (trabajo desafiante, logro, crecimiento y responsabilidad), (progreso, reconocimiento y estatus); Factores de mantenimiento: (relaciones interpersonales, política y administración, calidad y

supervisión), (condiciones de trabajo, seguridad en el puesto), (sueldo, vida personal) (p. 76).

Un trabajador motivado desarrollará sus labores de una manera eficiente y mostrará una conducta responsable. La motivación es aquello interno o externo que te impulsa a realizar cierta actividad u objetivo; por lo tanto, las organizaciones deben d tener la habilidad para que los trabajadores adquieran este impulso y deseen trabajar para cumplir ciertos objetivos.

Actualmente, los trabajadores pasan la mayor parte de su tiempo en el lugar de trabajo, por lo cual, en un determinado momento las actividades se vuelven tediosas; al no tener algún tipo de motivación, no se sienten bien con las actividades que realizan y, por lo tanto, eso se ve reflejado en la insatisfacción, baja productividad y una alta resistencia al cambio, que afecta la economía de la empresa.

En este estudio, la definición sobre motivación que utilizaremos es la ofrecida por Hernández (2015), sobre el apoyo en el trabajo y el soporte emocional por parte de los directivos (p.17).

2.4.4.3. Comunicación

Aquí se hace referencia a la percepción general sobre el estado de comunicación y capacidad de escuchar por parte de la empresa, así como de la libertad que sientan los colaboradores de comunicarse abiertamente con sus superiores para tratar temas que pueden ser sensibles o personales. Esta dimensión está estrechamente relacionada con la actuación y dinámica de los grupos al interior de la empresa, así

que constituye un elemento clave en el proceso de interacción dentro de la organización, pues a través de ella se establecen las relaciones humanas que afectan el ambiente donde se desempeñan los colaboradores.

Las habilidades para comunicarnos son relevantes, por eso grandes empresas ven en la comunicación un factor de mucha importancia. Para un administrador, es vital el desarrollo de la habilidad de comunicación, pues de sus distintas labores una de sus principales acciones es la de comunicar, aunado a tratarse de una carrera que se orienta hacia las personas.

Adler Marquardt (2015), comenta que: “la capacidad para comunicarse como el factor más trascendental para hacer más promovible a un ejecutivo; esta habilidad, incluso, la consideraron más importante que la ambición, el grado de estudios y la destreza para trabajar” (p. 5-6).

Martínez Posadas (2014), describe que la comunicación organizacional es:

Una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad. La comunicación organizacional también nos permite conocer al recurso humano y evaluar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo. La comunicación en las organizaciones es fundamental para el cumplimiento eficaz de sus objetivos. Es un medio que, en conjunto, permite el desarrollo de sus

integrantes para enfrentar los retos y necesidades de nuestra sociedad (p.114).

Así, en el presente estudio la definición sobre motivación más acertada es la brindada por Hernández, (2015): “estado de comunicación y capacidad de escuchar por parte de la empresa, así como la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores para tratar temas sensibles o personales con confianza suficiente y que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros” (p.18).

2.4.4.4. Trabajo en Equipo

De acuerdo con Bordas (2016), el trabajo en equipo es:

La percepción de los individuos sobre el compromiso, la sinergia, la responsabilidad y las destrezas que los miembros de la organización manifiestan. Esto se evidencia en el grado en que los miembros de la organización o el departamento mantienen relaciones de amistad y compañerismo, cooperan entre si y se apoyan, con lo que se genera una conciencia compartida por desempeñarse con calidad en las tareas laborales (p. 63).

Toda organización, para que logre un trabajo en equipo, debe tener ciertos requisitos tales como objetivos en común, sentido de pertenencia y normas. Un equipo de trabajo, aparte de tener un objetivo operativo, un sentido de pertenencia y una regulación formal de la autoridad y las tareas, está orientada hacia los objetivos

globales mucho más amplios y específicos que justifican su existencia y cuya misión es lograr una rentabilidad adecuada.

Al respecto Hitt (2013), expresa que: “administrar un equipo de trabajo conlleva ciertos conocimientos y habilidades, que fomentan el desarrollo efectivo de un grupo de trabajo, él se centra en tres aspectos que en particular resultan fundamentales para integrar y administrar grupos y a su vez desarrollar competencias y mejorar la eficacia grupal” (p.54).

De igual forma, Palomo (2011), opina:

Cuando las personas se comprometen a actuar de una manera determinada, su decisión se ve fortalecida porque saben un grupo está comprometido de una manera similar; una de las fuerzas motivadoras que es de beneficio en los equipos de trabajo en las organizaciones es que los individuos se sientan respetados y apoyados por los integrantes del grupo; se ha comprobado que las personas están satisfechas en su trabajo cuando existe una participación constante” (p. 76).

En este estudio la definición sobre trabajo en equipo que se usará es la propuesta por Hernández (2015), la cual expresa que es “el grado en que los miembros de una organización o departamento colaboran o cooperan entre sí y se apoyan mutuamente y mantienen relaciones de amistad y compañerismo” (p. 22).

2.4.4.5. *Espacio Físico*

El entorno físico es un componente fundamental del clima laboral de una organización, puesto que el diseño, la distribución y las comodidades que ofrezca, tienen un gran impacto en el desempeño de la plantilla de empleados.

Es muy importante que las organizaciones logren diseñar espacios de trabajo equilibrados en cuanto a costos y a funcionalidad para incrementar la flexibilidad en la adaptación a los posibles cambios que surjan con el tiempo y de los cuales podría depender la supervivencia de las compañías. Es fundamental lograr que esos espacios sean cómodos y ofrezcan las mejores condiciones a los trabajadores, así se obtendrá un lugar de trabajo que atraiga y retenga al mejor talento humano y le permita trabajar eficazmente.

Realizar un análisis exhaustivo para obtener el diagnóstico más acertado acerca de las necesidades tanto de la organización como de los colaboradores es de suma importancia, ya que beneficiará a los trabajadores al trabajar en un ambiente cómodo y por lo tanto, a la empresa. Así, un entorno físico laboral constituye un elemento fundamental en el rendimiento y desarrollo de las tareas diarias en la compañía. Además, influye en la relación entre compañeros y la salud física y mental del colaborador.

Las instalaciones deben contar con elementos físicos como temperatura e iluminación adecuada, control de ruido y aire fresco, no obstante, colores y tamaños afines a la imagen corporativa son esenciales. La responsabilidad de la empresa es dotar a sus empleados de todas las herramientas para un buen desempeño.

Dentro de los aspectos básicos para el bienestar del empleado se encuentran:

- Ventilación y temperatura: pueden generar disconfort térmico y baja productividad.
- Iluminación: poca o excesiva generan fatiga visual.
- Tamaño: el espacio pequeño puede provocar la adopción de posturas incómodas que arriesgan al individuo a padecer, a largo plazo, lesiones músculo-esqueléticas.
- Elementos de trabajo: lugares reducidos dificultan disponer de lo necesario, lo cual retrasa procesos para un buen desarrollo de labores.
- Paredes: el color adecuado desempeña un rol importante porque eleva la producción, reduce el riesgo de accidentes y aumenta la moral.

Las especialistas coinciden en que las compañías necesitan lugares adicionales de bienestar, donde los trabajadores puedan desconectarse por momentos de la carga laboral, descansar y reorganizar sus ideas.

Espacios de descanso, alimentación, ejercicio y naturaleza son propicios para disfrutar a la hora del almuerzo y luego de la jornada de trabajo. Para esto debe contarse con una cafetería confortable, utensilios y zonas verdes.

Por otro lado, es importante que las instalaciones tengan suficientes baños, salones de conferencias, pequeñas salas de reuniones, salas de espera amplias y cómodas para los visitantes, así como equipos audiovisuales.

La definición más acorde con este estudio es la propuesta por Valenzuela (2013), la cual menciona que “el espacio físico está relacionado a las instalaciones de su

trabajo, considerando aspectos tales como la limpieza, disposición de materiales, entre otros” (p.31).

2.4.4.6. Desempeño Laboral

Para Chiavenato (2017) el desempeño laboral se define como:

Aquellas acciones o climas observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel. El rendimiento y desempeño de los empleados de una organización tienen que ver con los conocimientos, destrezas, motivación, liderazgo, sentido de pertenencia y el reconocimiento sobre del trabajo realizado que permita contribuir con las metas empresariales. Asimismo, la empresa por su parte, debe garantizar buenas condiciones de trabajo, donde las personas puedan ser medidas respecto a su desempeño laboral y saber cuándo aplicar los correctivos adecuados (p. 63).

En este mismo sentido Chiavenato (2017), afirma: “un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. Asimismo, considera que el desempeño laboral es el clima del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, éste constituye la estrategia individual para lograrlos objetivos” (p. 55).

Además, otros autores como Milkovich y Boudrem (2014), consideran otras características individuales, entre ellas:

Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir climas que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones, estos cambios incluyen la necesidad de ser globales, crecer sin usar más capital y responder a las amenazas y oportunidades de la economía (p. 121).

Por lo anteriormente descrito se considera el desempeño laboral como una actitud, la manera de realizar y ejecutar las funciones y tareas asignadas al personal, las cuales, sin duda, permiten el crecimiento, la eficiencia, sin costos adicionales, permite reducir las amenazas, minimizar los riesgos y aprovechar las oportunidades.

En este sentido se considera más apropiada para la realización de este estudio la definición de Chiavenato (2017), sobre que el desempeño laboral “es toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de todo aquello de lo que es responsable y que será medio en base a su ejecución” (p. 47).

2.4.4.7. Satisfacción Laboral

Según Newstrom (2011) define satisfacción laboral como: “estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona” (p. 125).

Münc (2014) opina sobre la satisfacción laboral:

Cuando los trabajadores insatisfechos con sus puestos, mantienen firmes y constantes esos sentimientos, es comprensible el impacto que implica en los climas subsecuentes. Un empleado insatisfecho tiene más probabilidades de llegar tarde o faltar, disminuir su nivel de productividad, robar a la organización o renunciar, igualmente, una alta rotación de personal, puede significar un deterioro o cuando está limitada puede ser un factor negativo y reducir la eficiencia” (p. 163).

Keith Davis (2011) describe:

La satisfacción en el trabajo es parte de la vida y el contexto externo del trabajo influye en los sentimientos que se tiene de él, además es el producto de las percepciones que tiene el trabajador respecto a la organización. Al valorar el grado de satisfacción o insatisfacción de un empleado o unidad, debe considerarse que: la satisfacción en el trabajo consiste en una sucesión de reacciones ante aspectos separados del trabajo y del ambiente laboral, esto es, algo más que simples actividades, los individuos requieren de la interacción con los compañeros y con los jefes, acatar reglas y sus políticas, cumplir con los niveles de rendimiento, vivir en condiciones de satisfacción con la remuneración, con la supervisión, que muchas veces están lejos de ser ideales (p. 91).

Por consiguiente, Kinichi (2013), señala:

Las personas responden positivamente cuando perciben que existe justicia organizacional e interpersonal, las investigaciones demuestran que las percepciones de los empleados sobre la justicia distributiva de la organización e interpersonal, de procedimientos e interactiva guardan una relación verdadera con la satisfacción en el trabajo (p. 178).

Fernández y Sánchez (2016), sostienen que existe una la vinculación del clima organizacional y la satisfacción laboral:

En tanto que la satisfacción laboral arranca en gran medida de la valoración que la persona realiza del conjunto de características que describen los estímulos que configuran su contexto de trabajo, y el clima organizacional se refiere a la descripción del conjunto de características que percibe el individuo de su organización (p.176).

Por otro lado, Salinas y Colbs (2014), indican que: “la satisfacción laboral guarda una estrecha relación con determinados aspectos del desempeño, y se reconoce una vinculación causa-efecto positiva entre el clima organizacional y las actitudes favorables y desfavorables del trabajador” (p. 112).

En este sentido, Sayazo (2014) expresa: “cuando el directivo empresarial se asume cómo un líder comprometido con el logro de sus intereses a través del establecimiento de un clima laboral sano, inserta en sus colaboradores un sentimiento de satisfacción e igual compromiso ya que colectivamente dirigen su accionar en la misma dirección” (p. 69).

De esta manera, se asume que un trabajador satisfecho con su trabajo tendrá mejores rendimientos, el compromiso será mayor, al relacionar de manera directa los elementos tanto emocionales como afectivos.

Para este estudio la definición más acertada en cuanto a satisfacción laboral es la ofrecida por Hernández (2015), en la cual opina que: “el grado de percepción general que los miembros de la organización manifiestan de su trabajo, la relación con su jefe, el desarrollo que tienen dentro de la empresa, las relaciones con sus compañeros y la capacitación que reciben” (p. 39).

2.5. MEDICION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Rubio (2016) menciona:

Para medir el clima de la organización, existen tres herramientas fundamentales:

- La entrevista a los empleados de la empresa.
- La observación directa del trabajador, mientras está en su puesto de trabajo.
- Una encuesta general de clima, administrada a todo el personal de la compañía (p.51).

De acuerdo con lo anterior, antes de llevar a cabo un estudio o diagnóstico del clima, es imprescindible tener el apoyo y la colaboración de quienes dirigen la organización y saber cuáles son sus objetivos; por ello, cada estudio se debe adaptar a las características y necesidades de cada empresa y a los objetivos que se pretende conseguir a corto, medio y largo plazo.

2.5.1. Clima y cultura organizacional

El clima y la cultura organizacional son factores relevantes en el comportamiento del personal que labora en las organizaciones y a veces las personas tienden a confundir ambos.

La cultura organizacional es la consecuencia de las costumbres, tradiciones, procedimientos y sistemas con que funciona una empresa, mientras que el clima organizacional es la atmósfera dentro de la compañía y tiene que ver con el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables que perciben los colaboradores en relación con su lugar de trabajo.

Se puede afirmar que el clima organizacional influye en una mayor calidad en la vida del personal y como consecuencia, se reflejará en sus servicios, por lo que es un elemento clave del comportamiento de las personas en las organizaciones.

Bordas (2016) explica que:

La mayoría de los autores distinguen de forma clara dichos conceptos. En este sentido, las diferencias entre clima y cultura son notables:

- El clima es descriptivo y la cultura es, en gran parte, normativa.
- El clima se basa en percepciones y la cultura en valores y creencias.
- El clima, como percepción descriptiva agregada, puede abordarse bien desde un punto de vista analítico mediante estudios cuantitativos con cuestionario; y la cultura, como conjunto de valores y creencias, es un constructo más complejo con diversidad de detalles que tal vez solo

pueden captarse mediante estudios cualitativos basados en el análisis del discurso y la observación.

- El clima existe en toda organización, pero algunas organizaciones no tienen cultura, o es una cultura muy débil, pues no existe una experiencia compartida en el tiempo que haya llevado a un aprendizaje común de los valores, normas, y creencias compartidas que componen la cultura (p.31).

2.5.2. Factores que afectan el Clima Organizacional

Por otro lado, Rubio (2016) menciona los factores que afectan el clima organizacional:

Son aquellos determinantes que pueden desencadenar problemas en ella. En un primer estudio, los problemas más básicos susceptibles de generar un mal clima laboral podemos asimilarlos a los niveles primarios de la jerarquía motivacional de Maslow. Es decir, aquellos relacionados con la seguridad en el trabajo y con un nivel retributivo suficiente para cubrir las necesidades fisiológicas (p.53).

De acuerdo con el párrafo anterior, se puede decir que son factores relacionados con las diferentes políticas que la empresa sigue en aspectos como normas y procedimientos internos, la imagen que posea la empresa como organización y el cumplimiento de las condiciones de trabajo establecidas por la legislación laboral.

2.6. CAPACITACIÓN DE PERSONAL

También, de particular importancia en el quehacer de la ARH es el proceso de capacitación de personal, incluso después de un programa de orientación, en pocas ocasiones los nuevos empleados están en condiciones de desempeñarse satisfactoriamente. Es preciso entrenarlos en las labores para las que fueron contratados. La orientación y la capacitación pueden aumentar la aptitud de un empleado para un puesto.

Algunos autores prefieren utilizar la palabra entrenamiento para referirse al proceso de capacitación; al respecto Chiavenato (2017) menciona que “la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos” (p. 330).

Eso significa entonces, que la capacitación o entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos para aplicarlos directamente al puesto de trabajo, mediante el desarrollo de nuevas habilidades y mejores prácticas para la ejecución de las diversas actividades que el puesto demande.

Según Dessler (2015), “capacitar significa proporcionar a los empleados nuevos o antiguos, las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo” (p. 188).

Lo anterior es de particular importancia, pues el personal debe tener las competencias necesarias y en forma oportuna, sobre todo en organizaciones de servicios tan vitales como el que presta la organización objeto de este estudio.

En este contexto, la definición dada por Chiavenato es más oportuna, dado que establece, primero, que la capacitación es un proceso educativo de corto plazo, precisamente porque va a responder a necesidades inmediatas de eficiencia en el puesto; y segundo, porque deja establecido que debe ser un proceso continuo y sistemático, es decir, estar atentos a las necesidades de capacitación según los cambios del entorno.

Imagen 2.1. Contenido de la capacitación



Fuente: Administración de Recursos Humanos (Chiavenato, 2017).

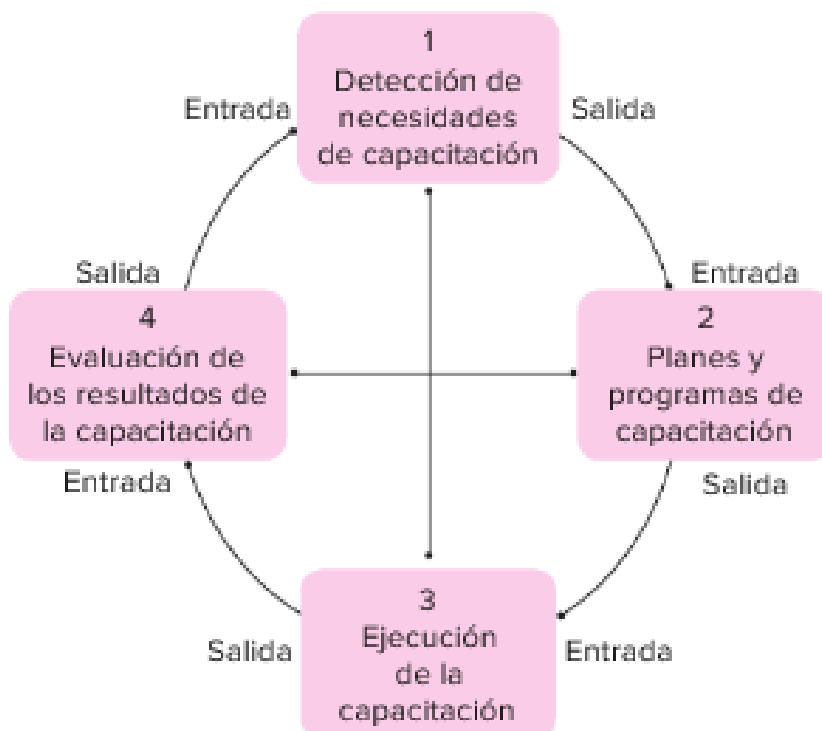
2.6.1. Ciclo de la capacitación

La capacitación es un proceso que demanda una gran inversión de recursos en las organizaciones, por lo cual, al desarrollarla, la intención es que su ejecución se lo más eficiente posible y los colaboradores desarrollen sus tareas con la capacidad técnica e intelectual que les fue estimulada por medio de los procesos de capacitación.

No obstante, para que todo proyecto sea exitoso, se deben establecer pasos por seguir con un orden lógico de cumplimiento. Para esto, existe el ciclo de capacitación, compuesto por cuatro fases.

De acuerdo con la teoría de Chiavenato (2017), el ciclo de capacitación es el siguiente:

Imagen 2.2 Ciclo de la capacitación



Fuente: Administración de Recursos Humanos (Chiavenato I., 2017).

2.6.1.1. Detección de necesidades de capacitación

Este es un proceso que se debe realizar paulatinamente, pues de esto depende el éxito de la capacitación realizada. Es necesario determinar las falencias o puntos

débiles en el desempeño laboral de los funcionarios; sin embargo, este proceso se realiza mediante una comparación de la actualidad empresarial contra las aspiraciones futuras que tiene la organización.

El análisis estratégico de las necesidades también permite que la empresa pueda medir la necesidad de creación de nuevos puestos, modificación de tareas según el puesto, traslado de personal de acuerdo con sus capacidades, entre otros, siempre con el fin de realizar un equilibrio entre las funciones ya determinadas y las condiciones de la persona que las realiza, pues un colaborador motivado rinde en mayor medida.

Aunado a esto, Dessler (2015) afirma que para realizar un análisis de necesidades de capacitación se deben considerar los siguientes puntos:

- Evaluación del desempeño
- Observaciones
- Cuestionarios
- Solicitud de supervisores y gerentes
- Entrevistas con supervisores y gerentes
- Reuniones interdepartamentales
- Examen de empleados
- Reorganización de trabajo
- Entrevista de salida
- Análisis del puesto o perfil del puesto

- Informes periódicos

Werther, Davis (2014), señala que “la evaluación de las necesidades de capacitación dirige a determinar los objetivos de capacitación y desarrollo que requieren alcanzar tanto el trabajador como un grupo de ellos”.

2.6.1.2. Planes y programas de capacitación

Previamente a establecer un plan de capacitación es importante identificar el objetivo general del proceso de capacitación que se va a realizar, por cuanto este será el punto que se pretende alcanzar con la aplicación. Posterior a esto, se analizarán los factores que inciden directamente con su implementación, tales como: el método de aplicación (presencial o virtual), las herramientas, insumos o suministros necesarios, la forma de aplicación sea esta grupal o individual, el horario y espacio donde realizará, entre otros.

En razón de que los puntos por considerar son varios, es importante que la organización contemple los procesos de capacitación una vez que se inicie el vínculo laboral con el trabajador, es decir, en el momento en que el empleado recibe el proceso de inducción se le debe indicar que será sometido a un proceso primero de análisis de necesidades como parte de un grupo y en lo sucesivo se le capacitará de acuerdo con las competencias de su cargo.

Según Chiavenato (2017), para desarrollar un plan de capacitación exitoso, existen diferentes técnicas que deben ser consideradas, entre las cuales están:

- Técnicas de capacitación orientadas al contenido: Puede ser llamada la técnica de auto instrucción ya que el colaborador debe llevar un proceso de lectura e instrucción programada.
- Técnicas de capacitación orientadas al proceso: En esta técnica se da el desarrollo de habilidades interpersonales en donde se busca tener interacción con actitudes, habilidades y relaciones humanas para el caso de futuros líderes en la organización.
- Técnicas mixtas de capacitación: Se da la transmisión de la información

2.6.1.3. Ejecución de la capacitación

Esta es la tercera fase del proceso, se realiza una vez concluido el diagnóstico de las necesidades y elaborado el plan de capacitación. La ejecución de la capacitación se desarrolla entre las partes, en consideración de puntos importantes como, con evidencia de los atestados o conocimiento del capacitador, ya que de esto depende que el proceso de capacitación sea exitoso.

Chiavenato (2017,) afirma que la ejecución de la capacitación depende de los siguientes factores:

Figura 2.3 Factores de la ejecución de la capacitación



Fuente: Administración de Recursos Humanos (Chiavenato, 2017)

2.6.1.4. Evaluación de los resultados de la capacitación

Esta es la etapa final del proceso de capacitación, por tanto, una de las de mayor importancia. La evaluación debe ser realizada en el orden que se estableció previamente, es decir, en la fase inicial de diagnóstico de necesidades se proponen estrategias para solucionar las falencias existentes, posteriormente se desarrolla el plan para poner en práctica dichas estrategias, una vez realizado esto, se ejecutan los indicadores de acción propuestos en el plan y finalmente en este proceso se evalúa si todo lo anterior cumplió con el objetivo inicial de la capacitación realizada.

Aunado a esto, es importante identificar si el resultado de la capacitación es congruente con objetivo propuesto. En caso de no ser así, la capacitación no alcanzó

el éxito esperado, por lo cual, esta evaluación debe medir si existieron variaciones producto de eventualidades cotidianas que pudieran incidir con la correcta aplicación del proceso.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN (EXPLORATORIA – DESCRIPTIVA)

Chinchilla Jiménez A, Guerra Vargas G. y Corrales Padilla L; (2017) señalan que, por el carácter, las investigaciones se clasifican en: exploratorias, descriptivas, analíticas- interpretativa, causales, correlacionales, retrospectivas y prospectivas.

Exploratorias (es una investigación que se realiza para conocer sobre un tema poco investigado o no investigado); Descriptivas (son los estudios cuyo fin es presentar detalladamente el fenómeno que está ocurriendo); Analítica-interpretativa (busca en primer lugar conocer los factores o las condiciones que propician un problema para luego explicar el por qué esto ocurre); Causal (se enfoca en conocer las causas que provocan la existencia de un problema, estudia la relación causa-efecto); Investigación Retrospectiva (Su fin es analizar un tema actual basándose sobre todo en fuentes secundarias ya existentes) y la Investigación Prospectiva (Busca analizar un fenómeno de actualidad para obtener información que permite predecir, pronosticar y proyectar cual puede ser el comportamiento de dicho fenómeno en el mediano y largo plazo) (p.31).

La presente investigación es de carácter descriptivo y exploratorio, debido a que es la primera vez que se realiza un estudio de este tema.

- Descriptivo: Analizar las situaciones presentadas con la finalidad de obtener información sobre las variables que se investigarán.
- Exploratorio: Estudiar y conocer un tema que no ha sido investigado dentro de la organización.

3.2. SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN

3.2.1. Unidades de análisis (objetos o sujetos de estudio)

Al respecto Hernández (2014) plantea lo siguiente:

Una vez que se han definido y diseñado los instrumentos y procedimientos de recolección de datos, atendiendo al tipo de estudio de que se trate, antes de aplicarlos de manera definitiva en la muestra seleccionada, es conveniente someterlos a prueba, con el propósito de establecer la validez de éstos, en relación con el problema investigado (p. 140).

La prueba piloto se aplicó a 12 colaboradores del Área Jurisdiccional del Poder Judicial, dentro de la misma institución, los cuales presentan las mismas características del área en estudio. Se verificó su comprensión, validez y confiabilidad, y se tuvo una duración entre 20 a 25 minutos para la realización del cuestionario.

En este caso, se utiliza la descripción brindada por Hernández porque se sometió a prueba el instrumento antes de aplicarse, con las mismas características, hasta tener resultados positivos; el instrumento fue comprensivo y entendible. No se presentó ningún problema a la hora de resolverlo, y se tomó como válido y fiable; no obstante, se realizaron algunos ajustes en los ítems donde hubo alguna duda.

En cuanto al criterio de jueces o juicio de expertos, una vez elaborado el cuestionario también se sometió a una validación, a través de la técnica del juicio del experto, donde intervinieron profesionales expertos en el área de Recursos Humanos del Poder Judicial, a quienes se les presentó el instrumento para que fuera aprobado

para aplicarlo en la institución. A partir de sus indicaciones, se hizo un conjunto de correcciones y modificaciones que dieron lugar a la segunda versión del cuestionario.

Criterios de inclusión

-Personal que labora en el Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial de Puntarenas.

Criterios de exclusión

-Personal de otras Áreas del Poder Judicial.

3.2.2. Fuentes primarias

Chinchilla Jiménez A, Guerra Vargas G. y Corrales Padilla L (2017) explican qué son fuentes primarias: “Todos los documentos como tesis de las Universidades que se encuentran en línea y trabajos de investigación de organizaciones reconocidas” (p.35).

Para esta investigación las fuentes primarias son los funcionarios encuestados del Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial, a quienes se les aplicó el instrumento de la investigación.

3.2.3. Fuentes secundarias

Chinchilla Jiménez A, Guerra Vargas G. y Corrales Padilla L; (2017) dicen que: “Son los libros utilizados durante la investigación, tanto como fuentes de consulta como bibliográficos” (p.35). Como fuentes secundarias se consideraron principalmente libros usados como bibliografía relacionada con el tema de estudio y la información de la empresa utilizada para los antecedentes investigativos.

Para este estudio se utilizaron como fuentes secundarias, libros de texto, tesis, monografías, estudios de revistas.

3.3. SELECCIÓN DEL MUESTREO

3.3.1. La población

Explica Barrantes (2013) que: “Lo primero que debe hacerse para definir la población objeto de estudio es establecer la unidad de análisis, o sea, personas, organizaciones, instituciones; así se delimita la población” (p.183).

Por otro lado, también explica Barrantes (2013):

Pocas veces podrá medirse toda la población, por lo que se recomienda trabajar con base en muestras, cuyas características más importantes deben ser el reflejo fiel de la población. Por eso, las muestras deben ser representativas. Estas pueden clasificarse en probabilística, que son todos los elementos de la población tiene la misma posibilidad de ser escogidos. En las no probabilísticas, la selección de los elementos no depende la probabilidad, sino de otras causas relacionadas con el investigador o el estadígrafo, el procedimiento en relación no

es mecánico ni responde a una fórmula, si no que la decisión depende de una persona o de un grupo de personas (p.184).

En este estudio, la población es la cantidad total del personal del Área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia de Puntarenas que corresponde a un total de 17 colaboradores.

3.3.2. La muestra

Para la presente investigación no se aplicó muestra porque se trabajó con la totalidad de la población, es decir, se aplicó un cuestionario al total de los colaboradores. En el presente estudio la muestra total de encuestados corresponde a 16 colaboradores, entre estos 6 son de género femenino y 10 masculino.

3.3.3. Probabilística

En relación con el tipo de muestreo, será no probabilístico, también llamado muestras por conveniencia; los elementos son escogidos con base en la opinión del investigador y se desconoce la probabilidad que tiene cada elemento de ser elegido para la muestra.

Por tanto, se realiza una escogencia intencional de todos los funcionarios que laboran en el Área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia en Puntarenas, considerando que no es una gran cantidad, además de ser elementos claves de la investigación.

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN

Una vez obtenida la muestra se pasa a desarrollar la técnica e instrumentos de recolección de datos, donde se define y concreta la técnica como el instrumento que se va a aplicar; se concreta así la manera más eficaz para obtener los resultados.

El instrumento por utilizar para la recolección de los datos será el cuestionario, el cual se aplicará a la totalidad de la población.

Los autores Hernández Sampieri R., Fernández Collado C. & Baptista Lucio P. (2014) mencionan que: “Instrumento de medición es un recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente” (p.199).

3.4.1. El Cuestionario

Barrantes (2013) explica que: “El cuestionario es un instrumento que incluye una serie de preguntas escritas, las cuales pueden ser resueltas sin intervención del investigador, estas preguntas deben reunir dos cualidades confiabilidad y validez y pueden ser preguntas cerradas o abiertas” (p.269).

Se realizará un cuestionario que se aplicará a la totalidad de la población, el cual contemplará tanto preguntas abiertas como cerradas, con el fin de obtener, de la mejor manera, el sentir de los sujetos en estudio.

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Chinchilla Jiménez A, Guerra Vargas G. y Corrales Padilla L (2017) establecen que:

Se lleva la variable de un nivel abstracto a un plano de concreción. A esto se le denomina “operacionalización”, para precisar al máximo el significado que se le otorga a la variable en ese estudio. Se elaboran conceptos, definiciones e indicadores para explicar la manera como se van a contrastar las variables. Por tanto, la operacionalización de las variables se elabora en tres partes:

- Definición conceptual: refiere a la claridad teórica de la variable y se extrae del marco teórico, se indica cuál definición se utiliza en esta investigación.
- Dimensión: se refiere a las categorías de análisis de las variables de interés también se les conoce como variables más específicas susceptibles de medición, estas se extraen de los objetivos específicos.
- Definición operacional: refiere a traducir en indicadores, que permitan la observación directa de la variable; es decir, la observación empírica donde la medición se realiza en aspectos concretos. Se indica con una escala gráfica, en la que se establece a partir de qué valor se toma como positivo, se establece previamente.
- Definición Instrumental: se especifican las técnicas e instrumentos por utilizar para la recolección de la información, según las variables abordadas y los resultados esperados, se indican las preguntas que miden los indicadores de las variables (p. 39).

Cuadro 3.1 Operacionalización de las variables:

OBJETIVO ESPECÍFICO	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DEFINICIÓN INSTRUMENTAL
Conocer la percepción que tienen los colaboradores del Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial en la provincia de Puntarenas en relación con el clima organizacional, durante el segundo semestre de 2018.	Clima organizacional.	"Se refiere al ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes" (Chiavenato, 2017, p.50).	Satisfactorio: si la frecuencia relativa es menor a 100 y mayor a 51, insatisfactorio: si la frecuencia relativa es menor a 50 y superior a 1. Se utilizará para cada pregunta las respuestas de la escala de Likert: siempre, casi siempre, casi nunca y nunca	Se utilizará un cuestionario aplicado a la muestra sobre clima organizacional.
Determinar el impacto que genera el clima organizacional en el desempeño de los colaboradores del Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial en la Provincia de Puntarenas, durante el segundo semestre de 2018.	Impacto del desempeño laboral	"Se refiere al efecto que tiene el clima organizacional en el rendimiento de los empleados sobre el logro de los objetivos de la organización" (Newstrom, 2011, p. 137).	Satisfactorio: si la frecuencia relativa es menor a 100 y mayor a 51, insatisfactorio: si la frecuencia relativa es menor a 50 y superior a 1. Se utilizarán, para cada pregunta, las respuestas de la escala de Likert: siempre, casi siempre, casi nunca y nunca.	Se utilizará un cuestionario aplicado a la muestra sobre el impacto en el desempeño laboral.
Diseñar un diagnóstico de requerimientos de capacitación enfocado al clima organizacional en el Área de Gestión Administrativa del	Diagnóstico de requerimientos de capacitación	"Es el proceso que orienta la estructuración de planes y/o programa para fortalecer el conocimiento y las habilidades en los	Satisfactorio: si la frecuencia relativa es menor a 100 y mayor a 51, insatisfactorio: si la frecuencia relativa es menor a 50 y superior a 1.	Se utilizará un cuestionario aplicado a la muestra sobre el diagnóstico y requerimientos de capacitación.

Poder Judicial en la provincia de Puntarenas, durante el segundo semestre de 2018.		colaboradores de una organización". (Chiavenato, 2017, p. 207)	Se utilizarán, para cada pregunta, las respuestas de la escala de Likert: siempre, casi siempre, casi nunca y nunca.	
Elaborar un plan de capacitación con temas que fortalezcan el clima organizacional en el Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial en la provincia de Puntarenas, durante el segundo semestre de 2018.	Plan de capacitación	"Proceso a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas obtienen conocimientos, aptitudes, y habilidades en función de objetivos definidos" (Chiavenato 2017).	Satisfactorio: si la frecuencia relativa es menor a 100 y mayor a 51, insatisfactorio: si la frecuencia relativa es menor a 50 y superior a 1. Se utilizarán, para cada pregunta, las respuestas de la escala de Likert: siempre, casi siempre, casi nunca y nunca.	Se utilizará un cuestionario aplicado a la muestra sobre el plan de capacitación.

Fuente: Elaboración propia

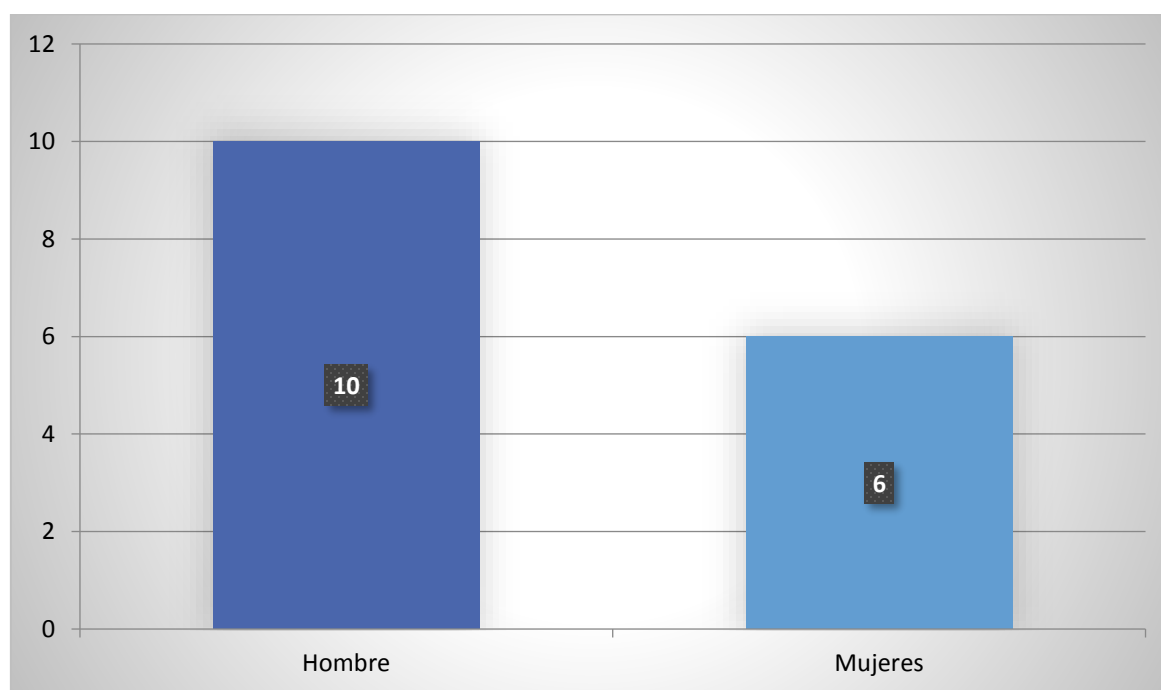
CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En este apartado se expone la interpretación de los datos obtenidos mediante la aplicación de los cuestionarios y las entrevistas al personal seleccionado.

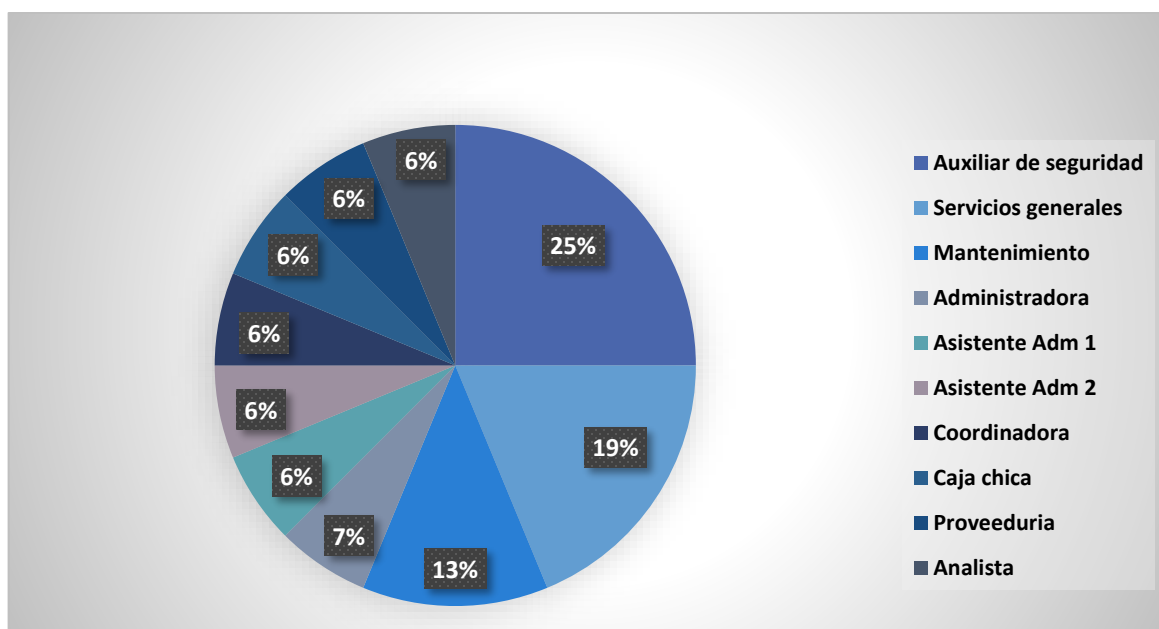
Gráfico 4.1
Distribución porcentual según género del Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

La mayor cantidad, corresponde a los hombres con un 62% y un 38% corresponde a las mujeres. Según se observa, el Departamento está conformado en su mayoría por hombres.

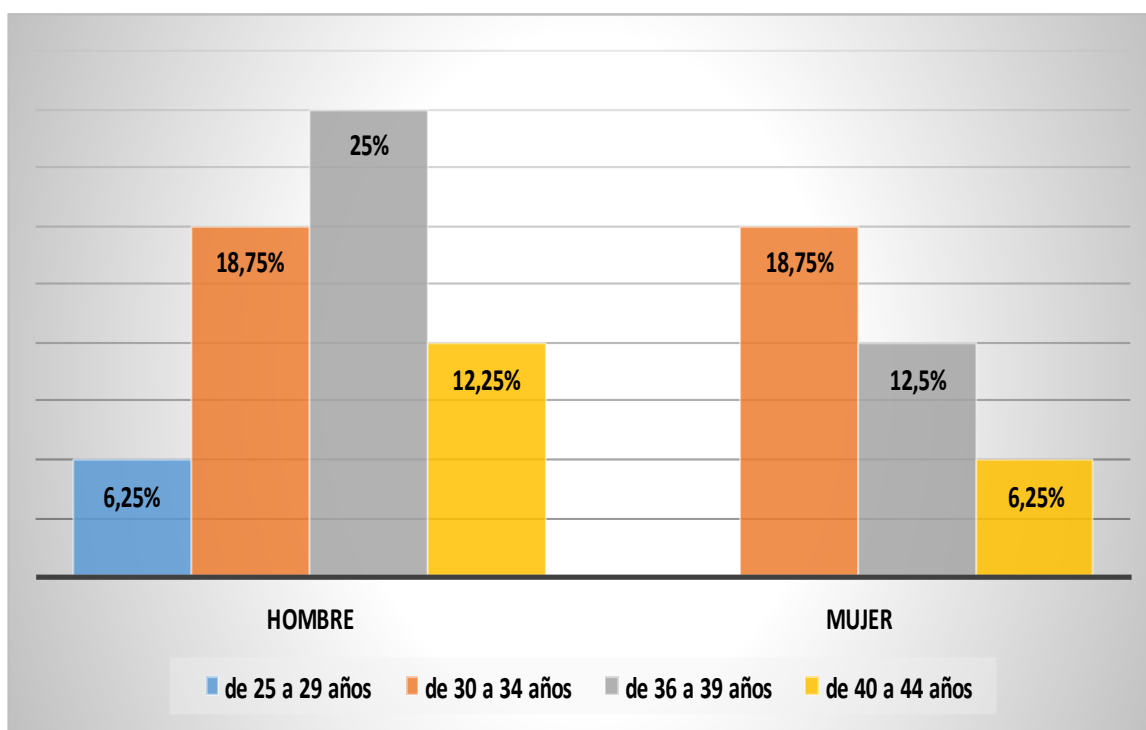
Gráfico 4.2
Distribución porcentual según clasificación de puesto de trabajo en el Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

En cuanto a los puestos de trabajo, la mayor cantidad corresponde a un 25% para el puesto de auxiliares de seguridad y la menor cantidad de igual forma corresponde a un 6% para los demás puestos. El 56% del personal está destinado para la atención directa a los usuarios.

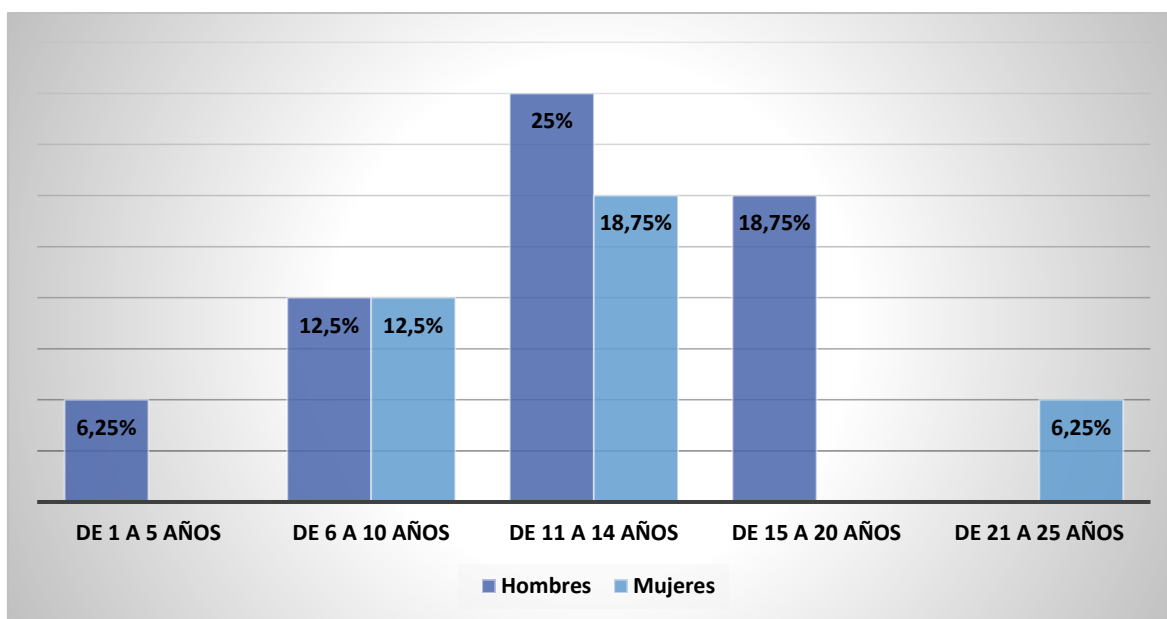
Gráfico 4.3
Distribución porcentual según edad de los colaboradores del Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

Las edades de los encuestados se encuentran entre los 25 a los 44 años a nivel general. En cuanto al mayor porcentaje de edad, un 25% es para hombres que están entre los 36 a los 39 años, y la menor cantidad de igual forma, para un hombre y una mujer, 6,25%, en edades entre los 25 a los 29 años y los 45 a 50 años.

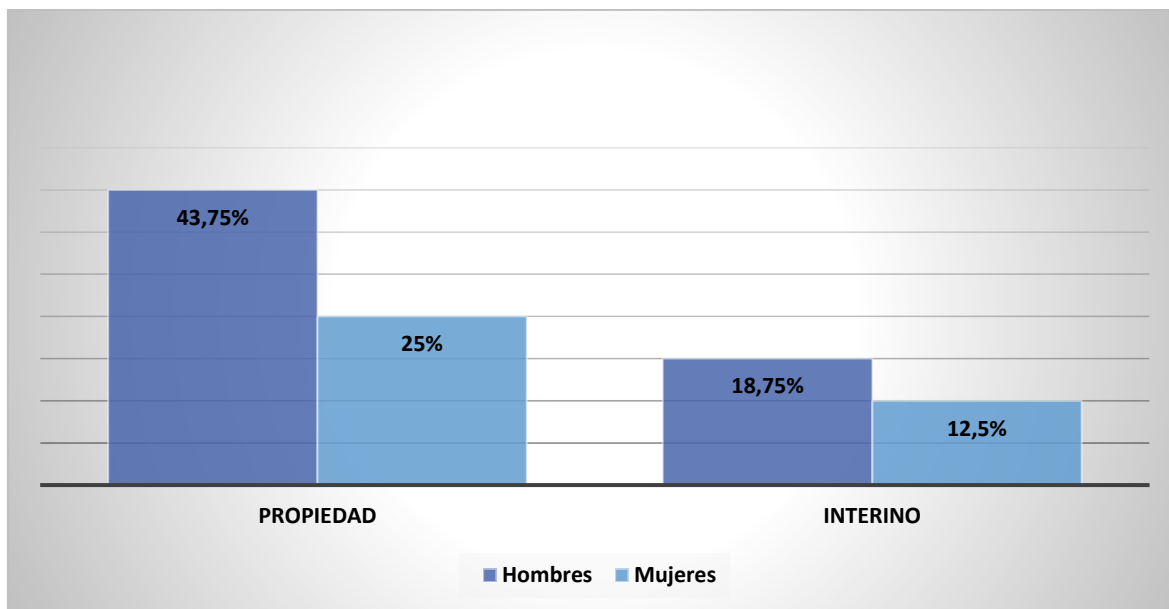
Gráfico 4.4
Distribución porcentual según los años de servicio brindados del personal del Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

En cuanto a los años de servicio se encontró con mayor cantidad en hombres para un porcentaje de 25% que han laborado entre 11 a 14 años y con menor cantidad un hombre, para un porcentaje de 6,25%, entre 1 a 5 años y una mujer de igual porcentaje entre los 21 a los 25 años de servicio. Se denota que la mayoría de la población tienen poco tiempo de trabajar en la institución, lo cual facilita los procesos de capacitación y adaptación de nueva manera de prestar servicios.

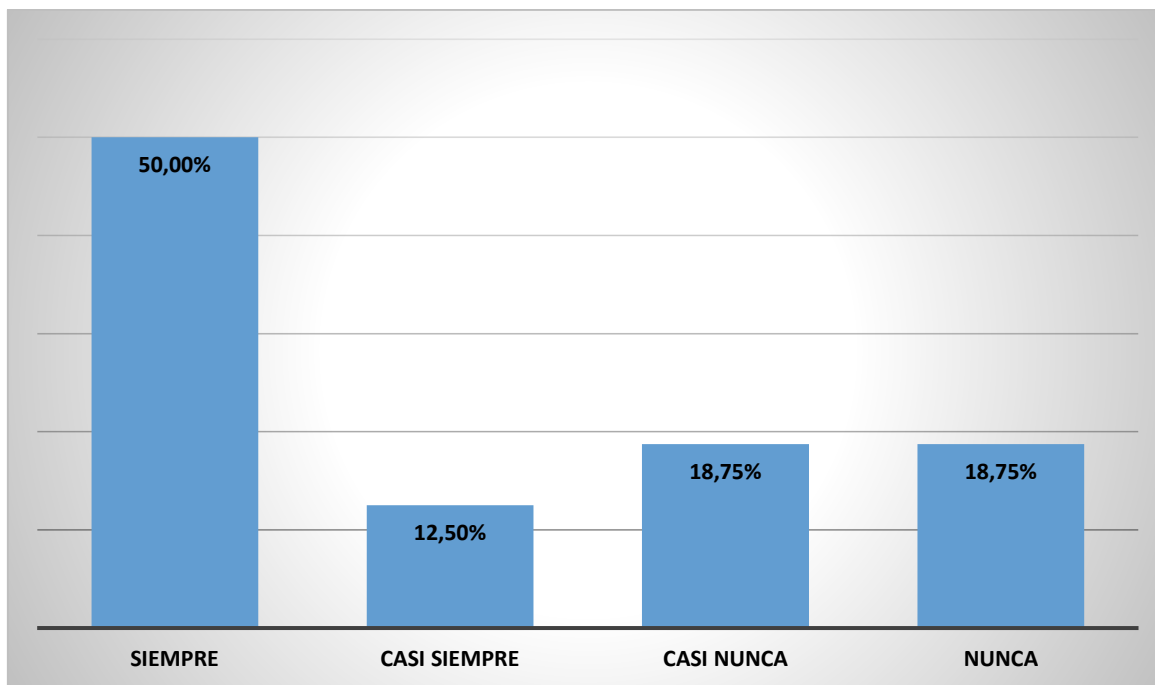
Gráfico 4.5
Distribución porcentual según la condición laboral del personal del Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

En cuanto a la condición laboral la mayor cantidad son hombres, con un porcentaje de 43,75% en propiedad, la menor cantidad serían las mujeres con un porcentaje de 12,5% en condición de interinas. El personal masculino ocupa en propiedad la mayor cantidad de plazas, condición que se mantiene con el personal interino, no obstante, la diferencia es menos entre hombres y mujeres.

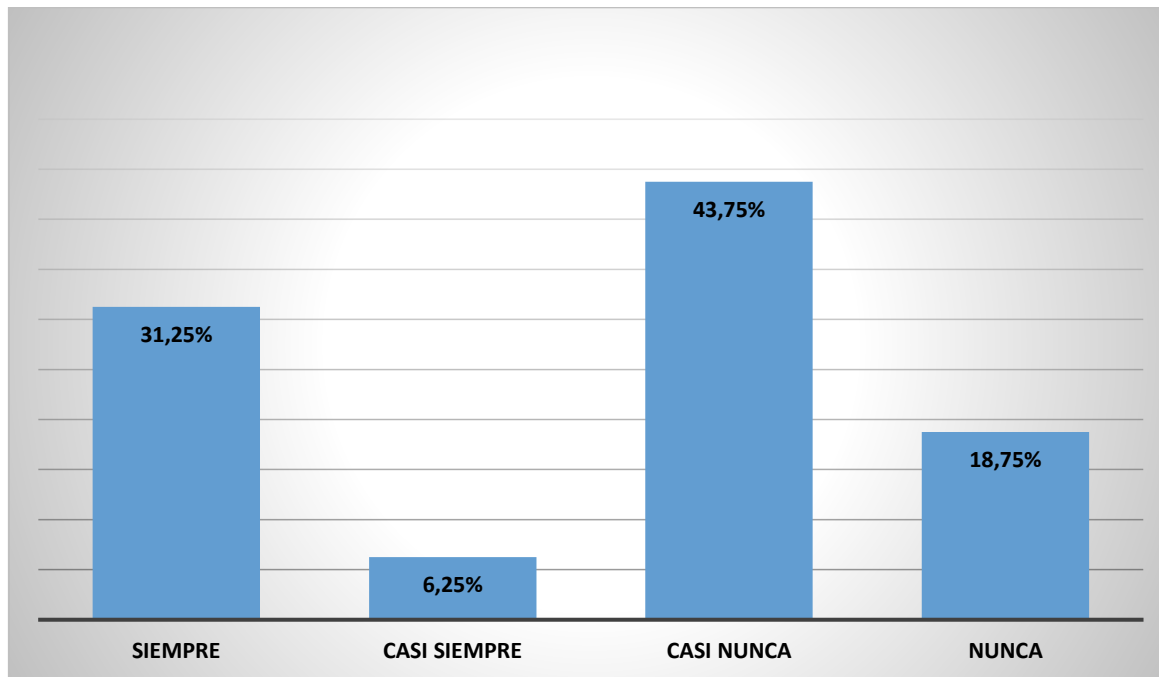
Gráfico 4.6
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si la jefatura explica las funciones por desempeñar, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

Respecto a si existe claridad por parte de la jefatura en cuanto a las funciones que cada persona debe desempeñar, respondió que siempre un 50,00% de los encuestados. Por su parte el 37,50% de los encuestados expresó que nunca y casi nunca reciben buenas instrucciones para desempeñar las tareas.

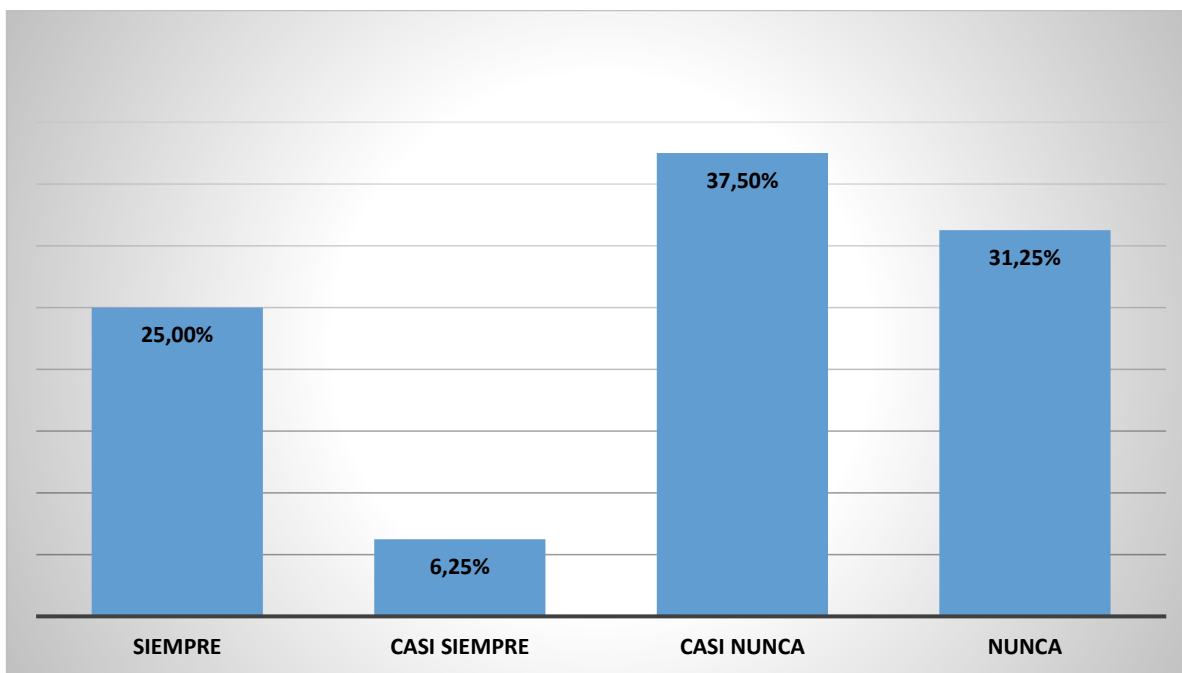
Gráfico 4.7
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si la jefatura le permite participar en la planificación de su propio trabajo, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

En cuanto a si el jefe inmediato le permite participar en la planificación de su propio trabajo, respondió que siempre el 31,25% de los encuestados. Por su parte, el 67,50% de los encuestados expresó que casi nunca y nunca las jefaturas les permiten participar en la planificación.

Gráfico 4.8
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si la jefatura escucha, resuelve y toma en cuenta las opiniones y dudas del personal, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

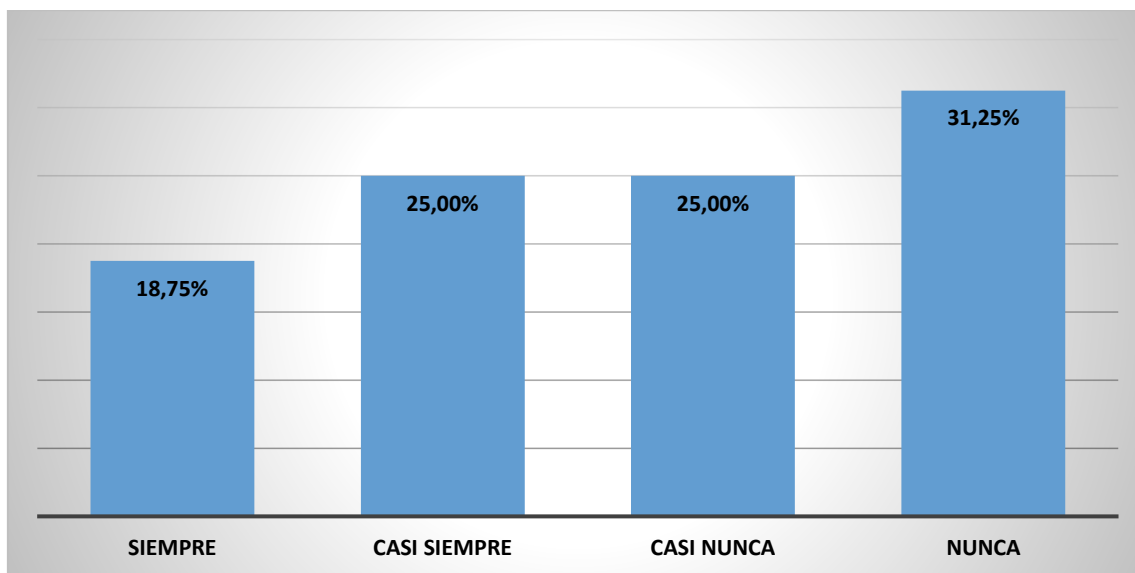


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

En cuanto a si las opiniones del personal sobre si la jefatura escucha, resuelve y toma en cuenta las opiniones y dudas del personal, respondió que siempre el 25%, casi siempre un 37,50% y respondió que casi nunca y nunca un 68,75%.

Sin embargo, se puede observar que en la información de este gráfico que la mayor parte del personal opina que la jefatura no escucha y no resuelve.

Gráfico 4.9
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si recibe halagos, agradecimientos de parte de la jefatura por el buen desempeño, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

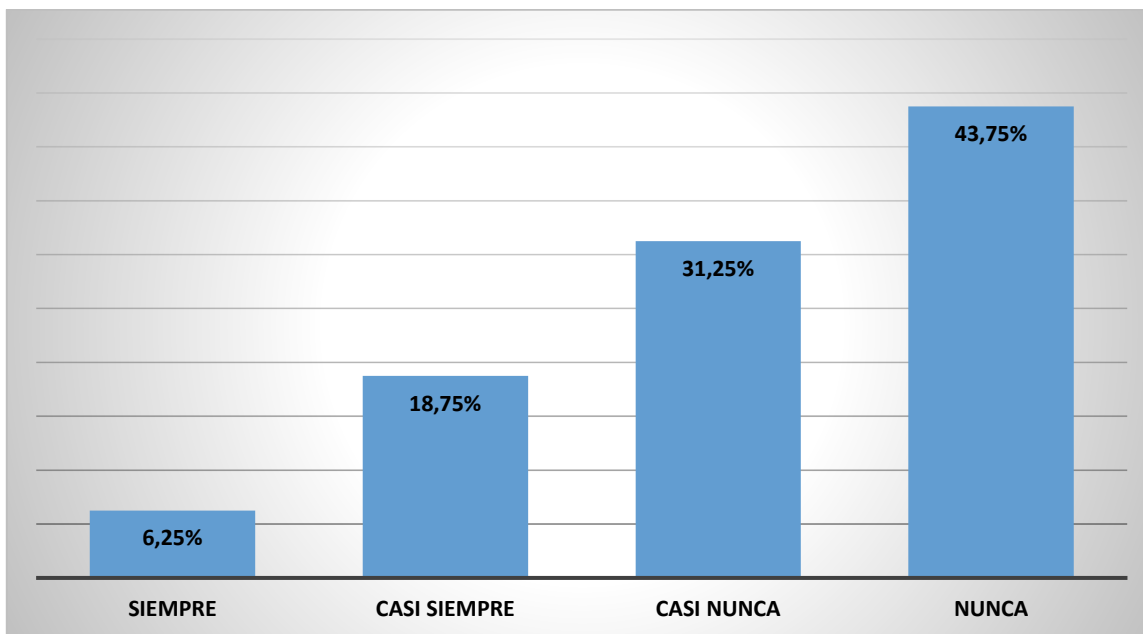


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

En cuanto a si el personal recibe halagos, agradecimiento de parte de la jefatura por el buen desempeño, respondió que siempre el 18,75% y nunca el 31,25%.

Se puede percibir de lo anterior que para un 56,25% no existe estímulo al buen desempeño por parte de la jefatura.

Gráfico 4.10
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si tengo libertad de realizar cambios en mi puesto de trabajo si el fin es de mejorar, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

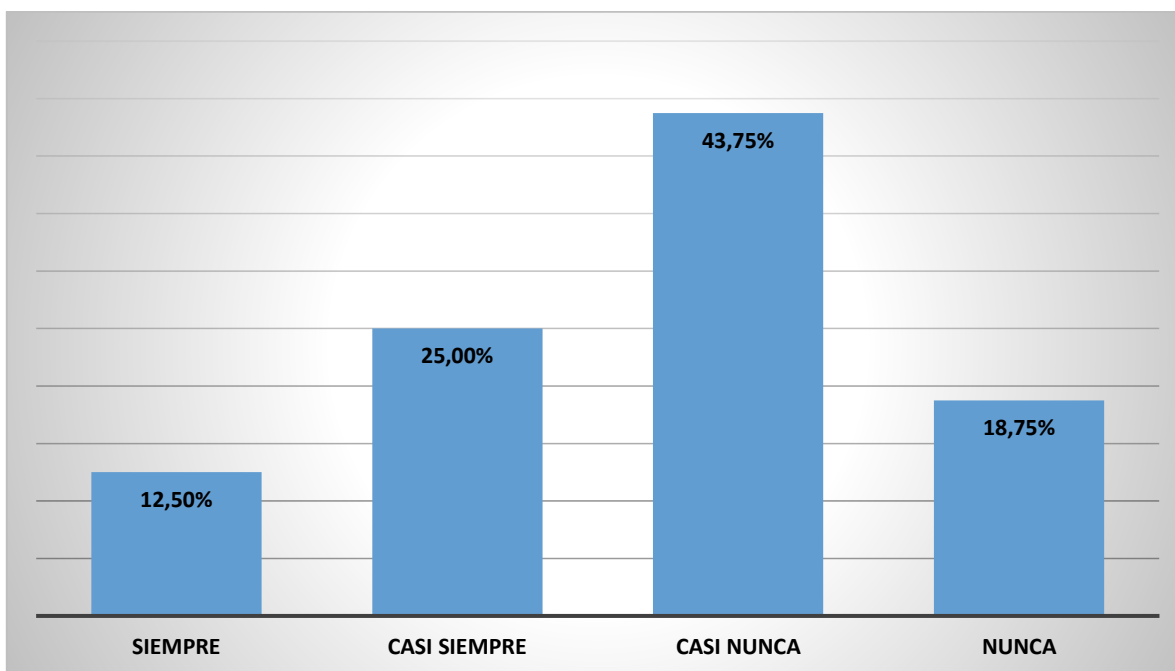


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

En cuanto a si el personal tiene libertad de realizar cambios en su puesto de trabajo con el fin de mejorar, respondió que siempre el 6,25% y nunca el 47,75%.

De este gráfico se puede destacar que un 75% del personal no puede ejercer la iniciativa para poder mejorar el trabajo.

Gráfico 4.11
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si se reconoce el esfuerzo cuando trabajo más de las horas reglamentarias, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

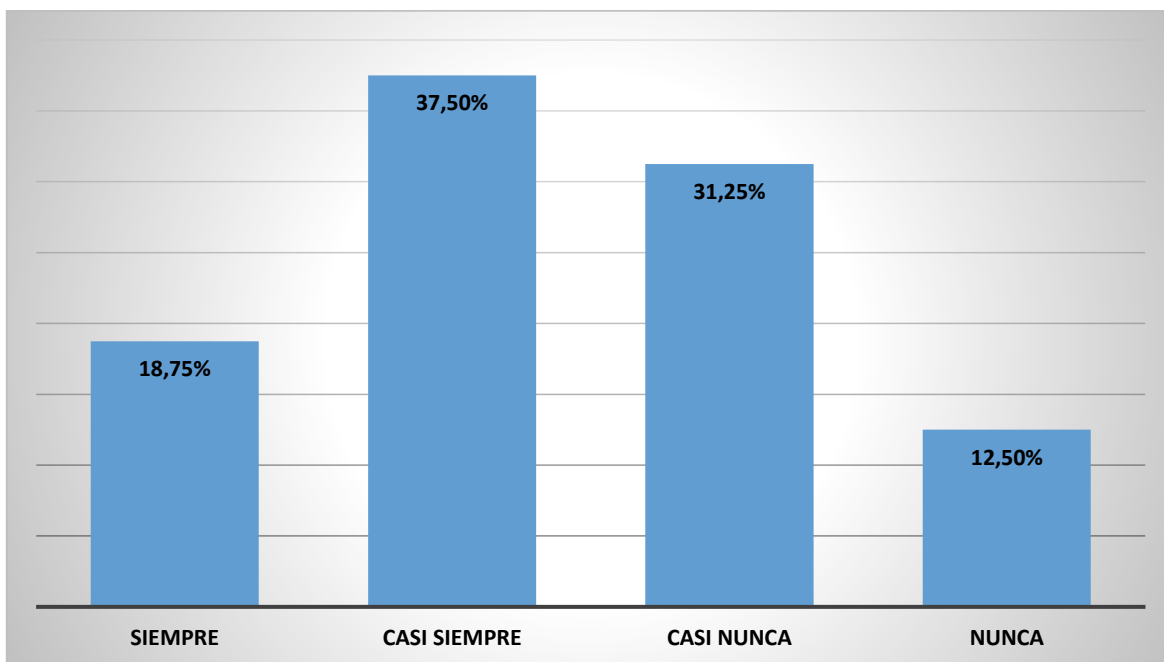


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

En cuanto a si la jefatura reconoce el esfuerzo cuando trabaja más horas reglamentarias el 12,50% respondió que siempre y entre casi nunca y nunca un 62,50%.

En concordancia con lo indicado en el gráfico N° 11, no se recibe por parte de la jefatura ningún tipo de reconocimiento no remunerado.

Gráfico 4.12
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si recibo de la jefatura información que necesito para realizar mi trabajo, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

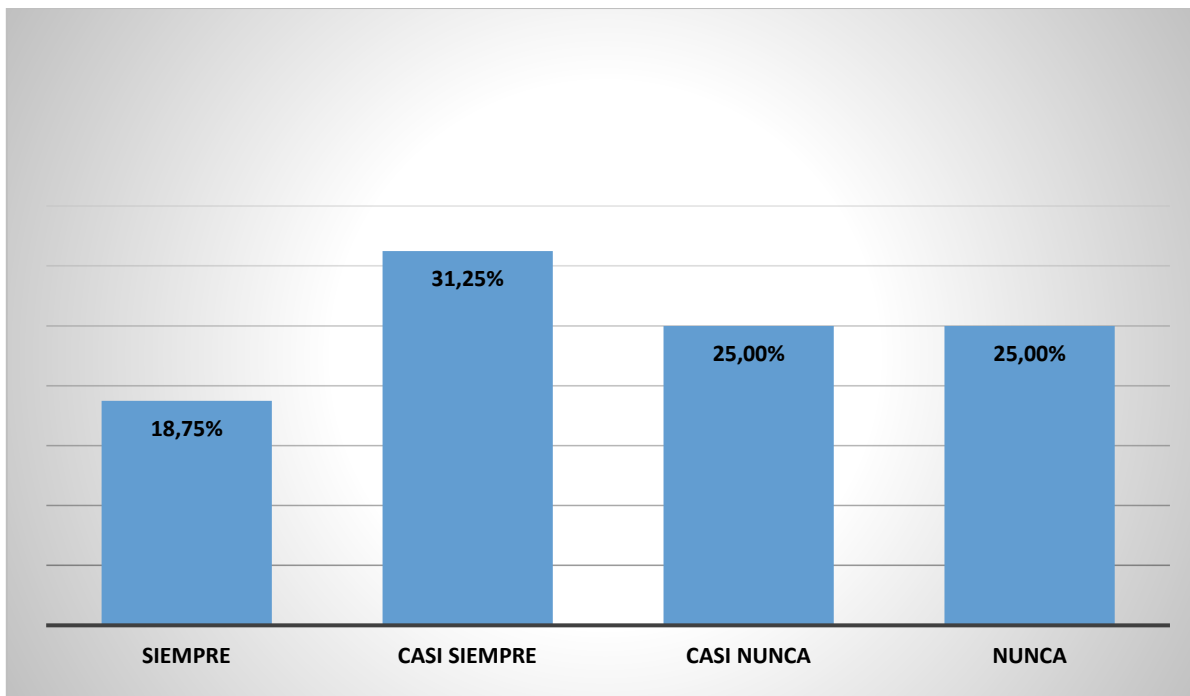


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

Sobre si recibe de la jefatura información que necesita para realizar el trabajo, respondieron entre siempre y casi siempre una 56,25% y entre casi nunca y nunca un 46,75%.

Importante de este gráfico es que a un 46,75% no le está llegando la información necesaria para realizar su trabajo.

Gráfico 4.13
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si la información es clara para realizar las actividades, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

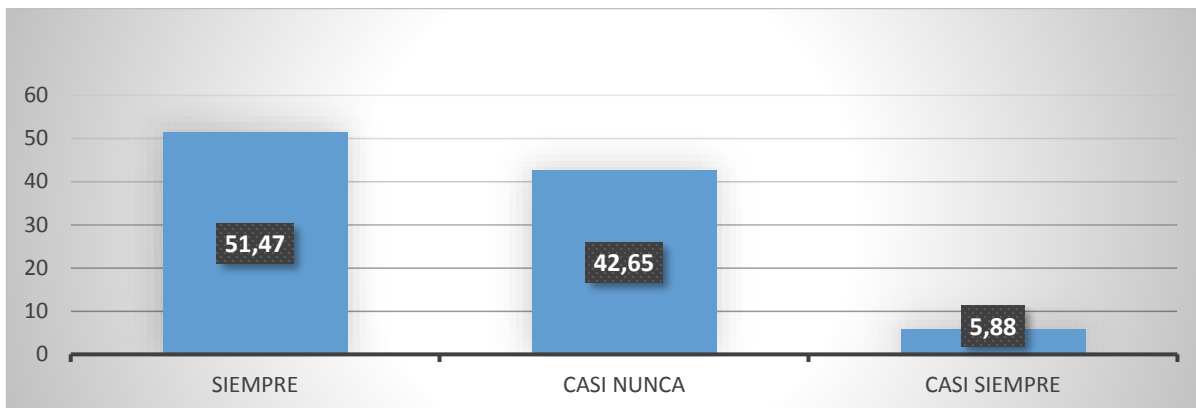


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

En cuanto a si la información es clara para realizar las actividades, respondió que siempre el 18,75%, casi siempre un 31,25% y casi nunca y nunca un 50%.

Es importante recalcar que un 50% de la información no es clara y esto puede inducir a error.

Gráfico N° 4.14
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si se realizan procesos de capacitación de personal, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

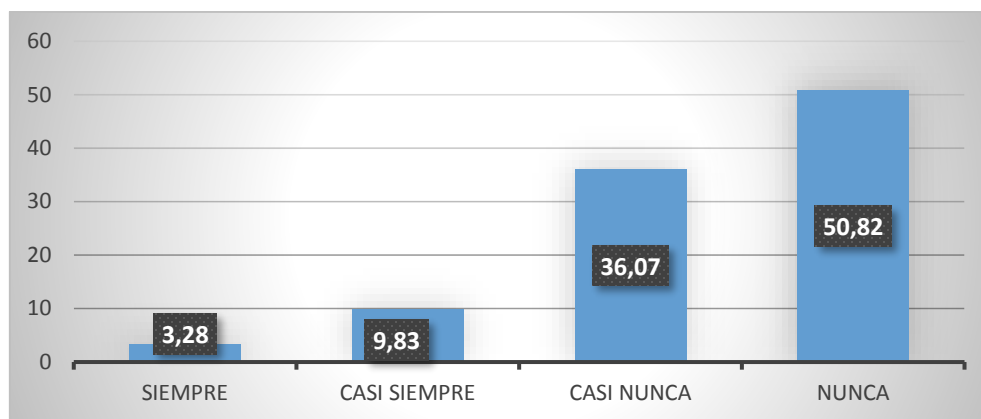


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

Con base en la información anterior un 51% de los trabajadores indica que la institución siempre realiza procesos de capacitación para el personal. Por otra parte, un porcentaje de 43% indicó que casi nunca se realizan capacitaciones, o bien, nunca han participado de una.

Finalmente, un 6% indica que casi siempre el Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial en Puntarenas realiza procesos de capacitación.

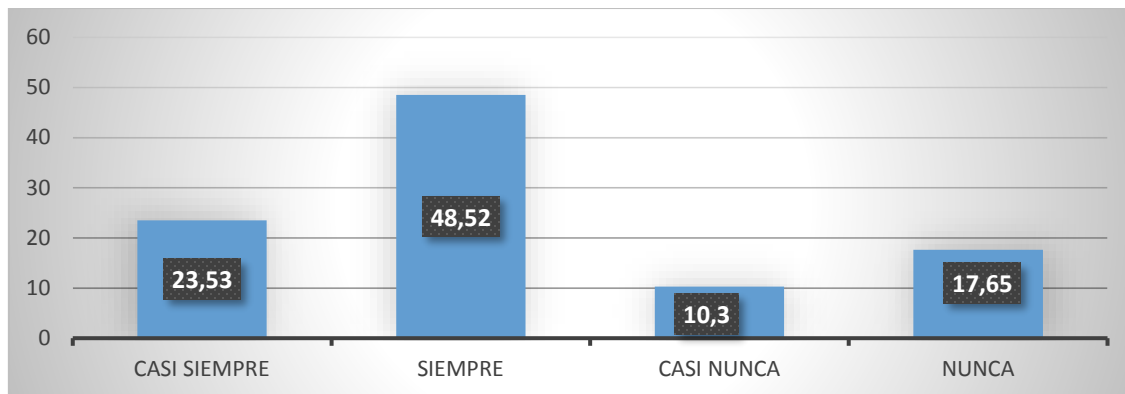
Gráfico 4.15
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre la frecuencia en que se realizan procesos de capacitación en el Área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia de Puntarenas



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

De acuerdo con la opinión de los trabajadores, un 87% indica que nunca o casi nunca se realizan procesos de capacitación, mientras 13% indica que casi siempre o siempre se realizan.

Gráfico 4.16
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si durante los años de servicio en el Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial de Puntarenas han recibido alguna capacitación.



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

De acuerdo con la información recopilada se evidencia que en el Área Administrativa del Poder Judicial en Puntarenas la mayoría de los colaboradores han recibido capacitaciones, se obtiene un 48%. En menor medida, con un 24%, algunos trabajadores indican que casi siempre son considerados en algún proceso de capacitación que se realiza. Por otra parte, un 18% de los funcionarios nunca han sido capacitados por la institución.

Finalmente, solo un 10% indicó que casi nunca han sido parte de un proceso de capacitación.

Gráfico 4.17
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre la frecuencia de los procesos de capacitación en los últimos 3 años en el Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

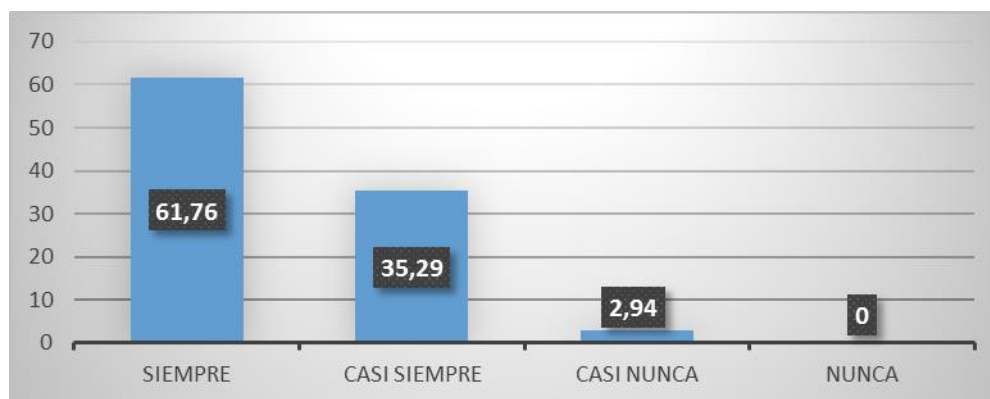


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

Según la información indicada en el anterior gráfico, un 53% de las personas que respondieron a este cuestionario indicaron que en los últimos 3 años los procesos de capacitación casi nunca son frecuentes, mientras que un 28% considera que han sido siempre o casi siempre frecuentes y el 20% considera que nunca han sido frecuentes.

Gráfico 4.18

Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre la periodicidad en que el área donde laboran requiere capacitación, Área de Gestión Administrativa, Poder Judicial, Puntarenas, 2018

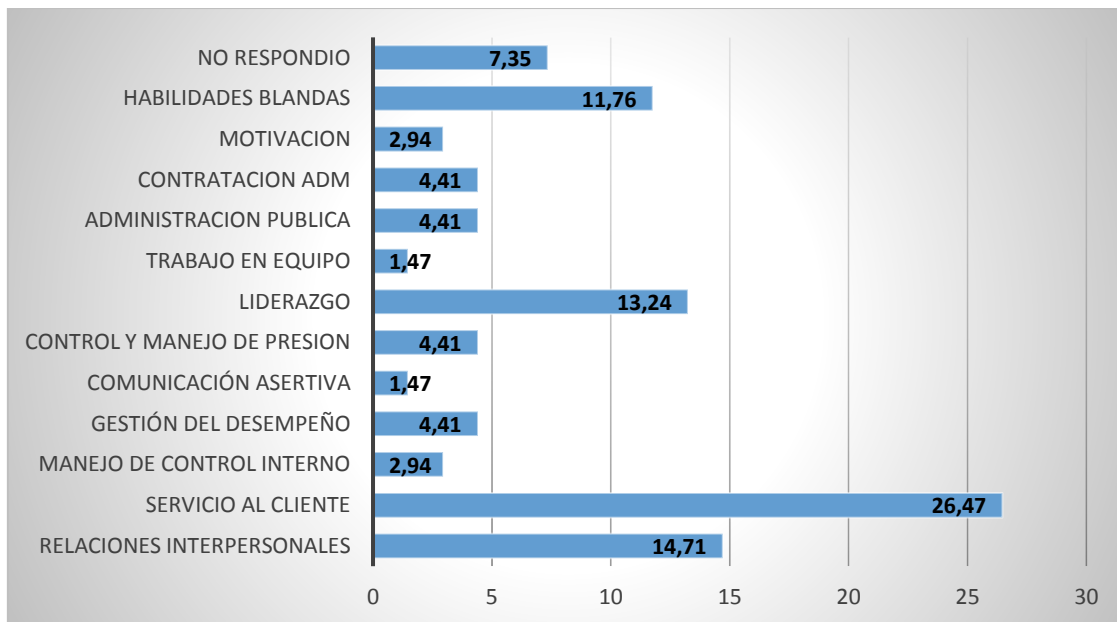


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

Un amplio 62% de los colaboradores considera que siempre requieren capacitación, al igual que el 35% considera que casi siempre requieren ser capacitados, ya sea en forma presencial o virtual y muy por debajo están quienes indican que casi nunca requieren ser capacitados.

Lo anterior evidencia que ya sea de forma parcial o completa, pero el 97% de los colaboradores considera que los programas de capacitación son necesarios para el buen desempeño de sus tareas.

Gráfico 4.19
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre cuál es la principal necesidad de capacitación que posee el área en la que se desempeña, Área de Gestión Administrativa, Poder Judicial, Puntarenas, 2018



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

En el gráfico anterior se muestran los resultados a la interrogante planteada a los colaboradores del Área Administrativa del Poder Judicial de Puntarenas, y cuáles, según su criterio, son los temas que en los que se deberían enfocar los planes de capacitación.

Las cuatro principales necesidades se citan a continuación:

- Servicio al cliente 26%.
- Relaciones interpersonales: 15%.
- Liderazgo: 13%.
- Habilidades blandas: 12%

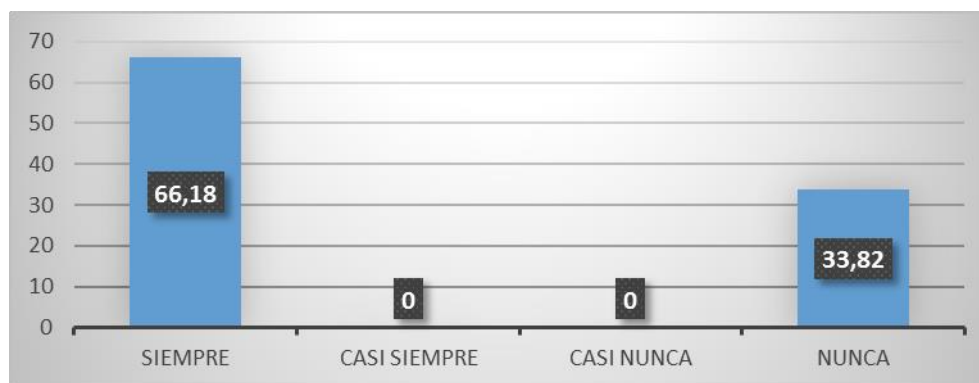
Seguidamente, encontramos en menor cantidad, pero no menos importante, el manejo de contratación administrativa, gestión y manejo de presión, gestión del desempeño y administración pública, todos con un 4%.

Luego, encontramos al final de la tabla los temas de motivación y manejo de control interno con un 3% y trabajo en equipo y comunicación asertiva con un 1%.

Igualmente, algunos colaboradores prefirieron no referirse a las necesidades de capacitación del área en la que se desempeñan.

Gráfico 4.20

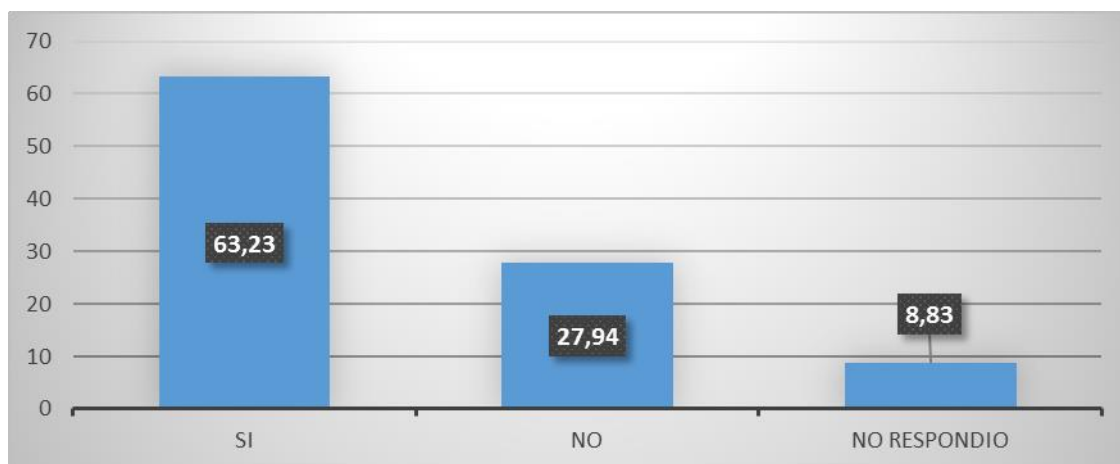
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si durante el tiempo que tienen de laborar en la Institución ha realizado alguna solicitud de capacitación a la jefatura, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

De acuerdo con la población analizada, un 66% del personal que trabaja en el Área Administrativa del Poder Judicial en Puntarenas indicó siempre haber solicitado procesos de capacitación a su jefatura inmediata, el restante 34% indicó nunca haber realizado ninguna solicitud al respecto.

Gráfico 4.21
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si la jefatura muestra interés en cubrir las necesidades de capacitación planteadas por el personal, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

Según el gráfico anterior, un 63% de los encuestados respondió en forma positiva, mientras que el 28% lo hizo en forma negativa. Indican que una de las principales justificaciones del porque no se concretan los planes de capacitación solicitados en asuntos presupuestarios.

Finalmente, un 9% de los trabajadores encuestados prefirió no responder a esta pregunta.

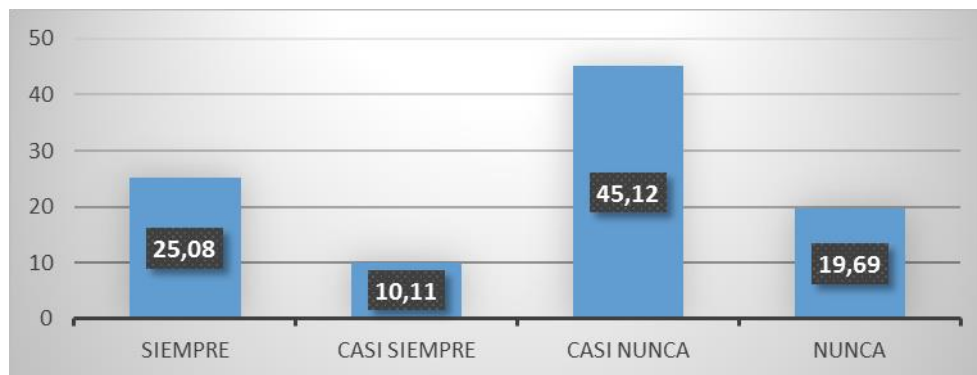
Gráfico 4.22
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si se siente satisfecho con las condiciones laborales del Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

Según los datos recopilados en el gráfico anterior un 85% de los trabajadores indicaron que las condiciones laborales de esta institución casi nunca o nunca son las óptimas para desarrollar sus funciones de la mejor manera, máximo que se trata de una de las instituciones más robustas del país. Por otra parte, el otro 15% indica que siempre se han sentido satisfecho con las condiciones laborales.

Gráfico 4.23
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si se realizan reuniones entre el equipo de trabajo para analizar la consecución de metas y alcanzar los objetivos propuestos, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

Un 65% de los encuestados indica que actualmente casi nunca o nunca se realizan reuniones, no es una práctica en el área de trabajo, a pesar de que, en su opinión, esta sería de mucha ayuda y motivación para el grupo, mientras que el restante 35% externó que siempre o casi siempre son partícipes de algunas reuniones relacionadas con el tema, aunque reconocen que no son tan frecuentes como deberían.

Gráfico 4.24

Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si se consideran que por medio de la capacitación es posible mejorar su desempeño en la institución, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

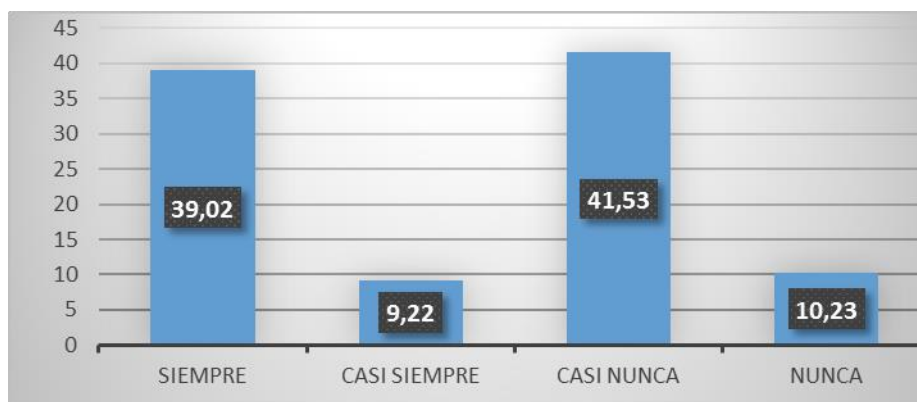


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

Un 86% de los trabajadores encuestados considera que las capacitaciones siempre y casi siempre servirán para mejorar el desempeño laboral, sin embargo, el restante 14% indica que casi nunca o nunca es necesario ser capacitado para mostrar la mejor versión propia en el ámbito laboral.

Gráfico 4.25

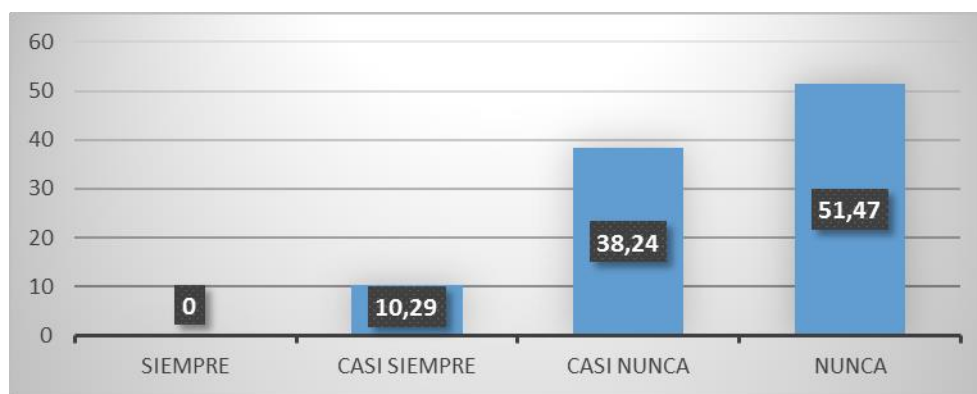
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre la consulta de si conocían si la institución poseía acuerdos o convenios con organizaciones enfocadas a capacitación, tales como INA, Universidades, ICE, etc.



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

Según la información adjunta, únicamente el 48% de los empleados administrativos manifiesta que siempre o casi siempre están enterados sobre posibles convenios con diferentes organizaciones enfocadas en la capacitación. Por otra parte, el 52% indica casi nunca o nunca saber ese tipo de situaciones.

Gráfico 4.26
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre la consulta de cómo calificaría el clima organizacional en Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

De acuerdo con el criterio de los trabajadores y en relación con la consulta de si están de acuerdo con el clima organizacional del área donde se desempeñan actualmente y los siguientes fueron los resultados obtenidos:

- 0,00% Siempre.
- 10,29% Casi siempre.
- 38,24% Casi nunca.
- 51,47% Nunca.

Lo anterior evidencia en cierto modo, lo que reflejan algunas respuestas, producto de las entrevistas aplicadas.

Gráfico 4.27
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si consideran que la institución se interesa por su desarrollo personal y profesional, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

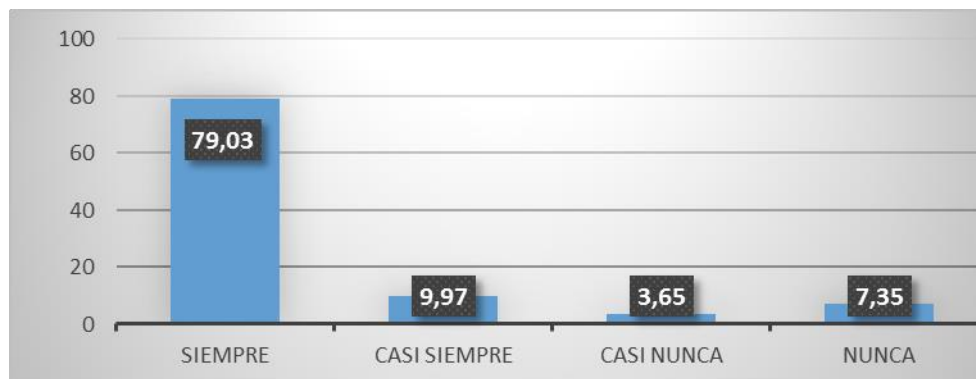


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

La información obtenida de la aplicación del cuestionario a la población analizada, indica que únicamente el 23% de los trabajadores considera que la institución siempre o casi siempre se interesa por el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores.

Caso contrario, la mayoría, el 77% opina que la administración judicial nunca o casi nunca se ha interesado en fortalecer las condiciones laborales de sus colaboradores, mediante el desarrollo profesional y personal.

Gráfico 4.28
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si considera que sea necesario la creación de un plan de capacitación para el personal de la institución, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

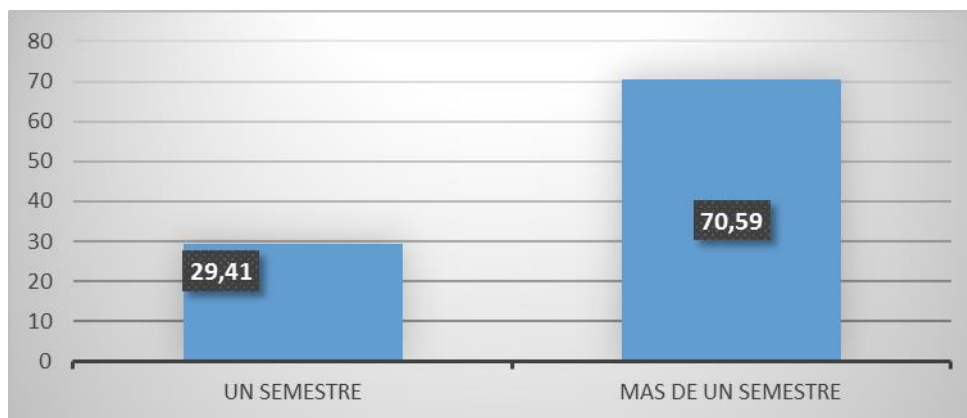


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

Según el gráfico anterior, un porcentaje de 90% de los trabajadores indica que siempre o casi siempre es necesario contar con un plan de capacitación de personal enfocado al área administrativa de esa institución.

Otra parte de la población señala que no es necesario; específicamente un 10% de los trabajadores considera que es plan casi nunca o nunca será necesario.

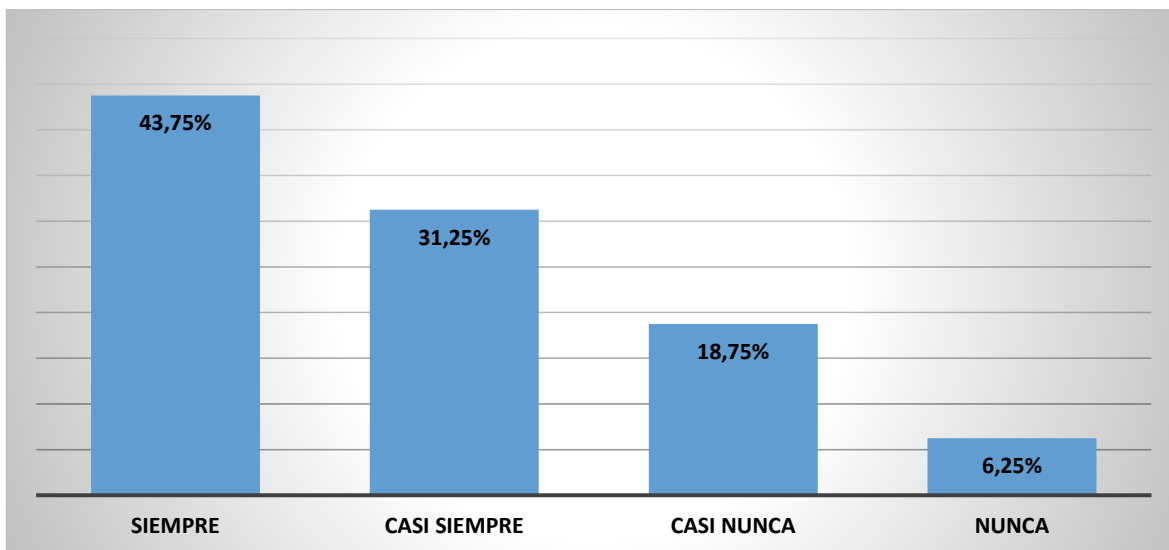
Gráfico 4.29
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre cuál debe ser el período de duración y aplicación del plan de capacitación en el Área Administrativa del Poder Judicial en Puntarenas, 2018



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

De acuerdo con la información anterior, un 29% de los trabajadores considera que el período de aplicación de este plan debe ser de al menos un semestre. La otra parte de la población, específicamente un 71% de los trabajadores, opina que este plan debe realizarse de acuerdo con la necesidad existente.

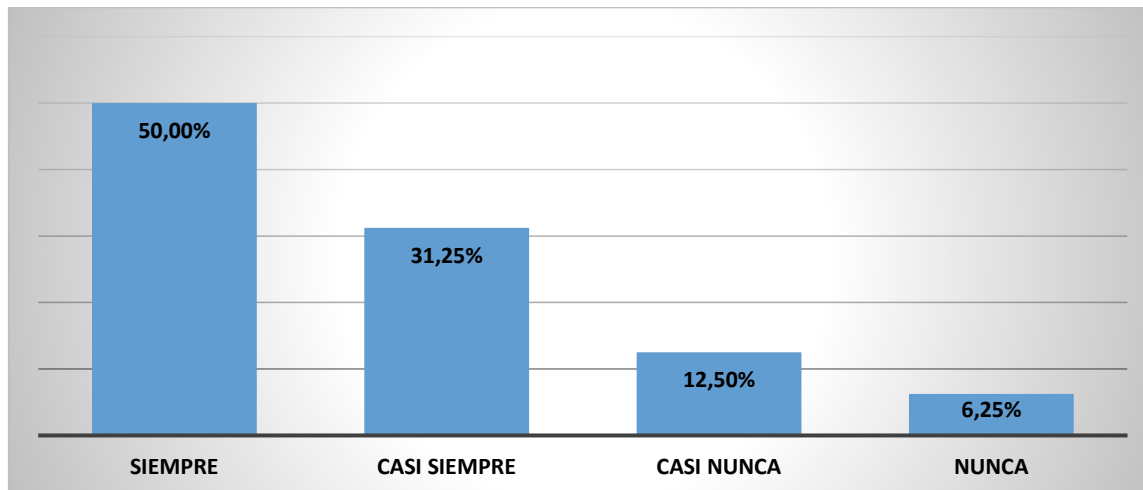
Gráfico 4.30
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si se hace presente la comunicación entre compañeros, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

En cuanto a si se hace presente la comunicación entre compañeros, respondió siempre y casi siempre un 43,75% y respondió casi nunca y nunca un 25%.

Gráfico 4.31
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si los objetivos están claramente establecidos en el equipo de trabajo, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

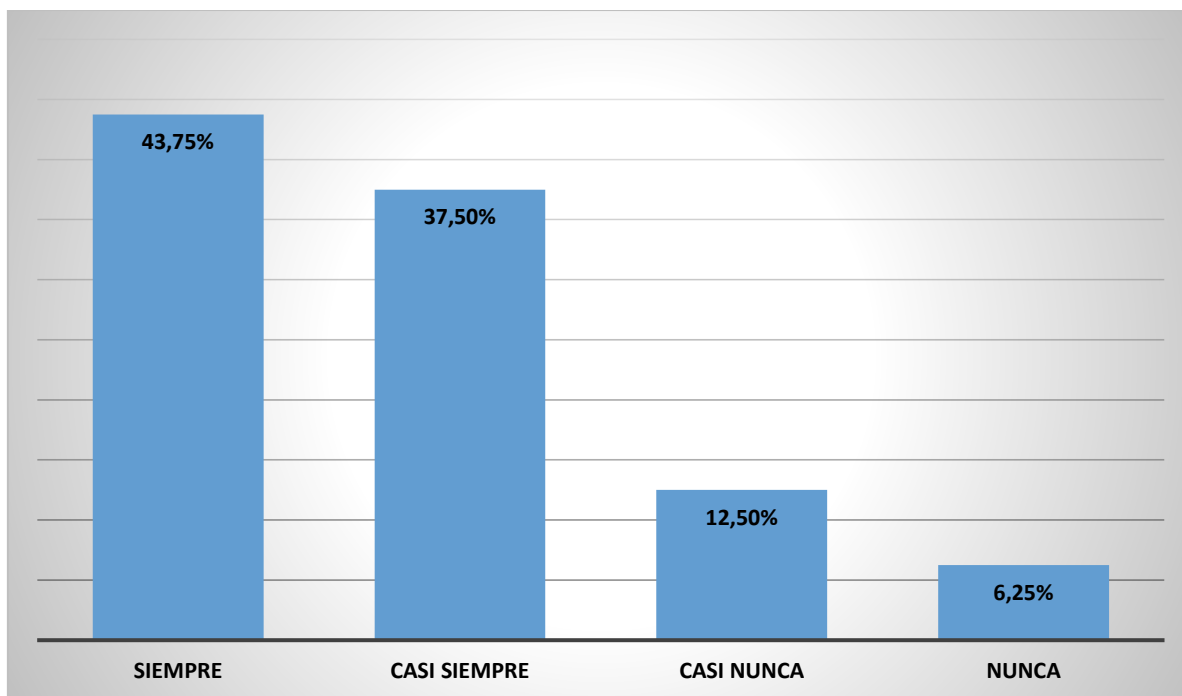


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

En cuanto a si los objetivos están claramente establecidos en el equipo de trabajo, un 50% respondió que siempre y un 18,75% respondió que casi nunca y nunca.

Este gráfico indica que la mayoría del personal tiene la percepción de que los objetivos están establecidos.

Gráfico 4.32
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si el intercambio de las ideas opera exitosamente en el equipo de trabajo, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

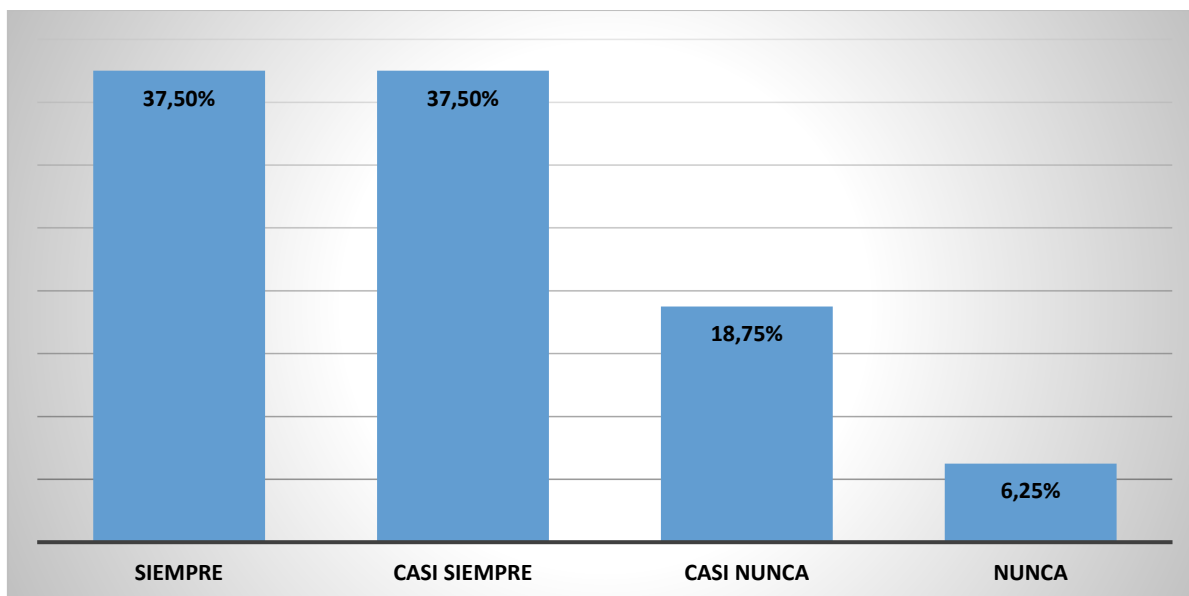


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

En cuanto a si el intercambio de ideas opera exitosamente en el equipo de trabajo, respondió entre siempre y casi siempre un 81,25% y respondió que nunca un 6,25%.

Este gráfico dice que el intercambio de ideas entre el equipo de trabajo es muy bueno.

Gráfico 4.33
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si el equipo de trabajo se orienta a solución de problemas, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

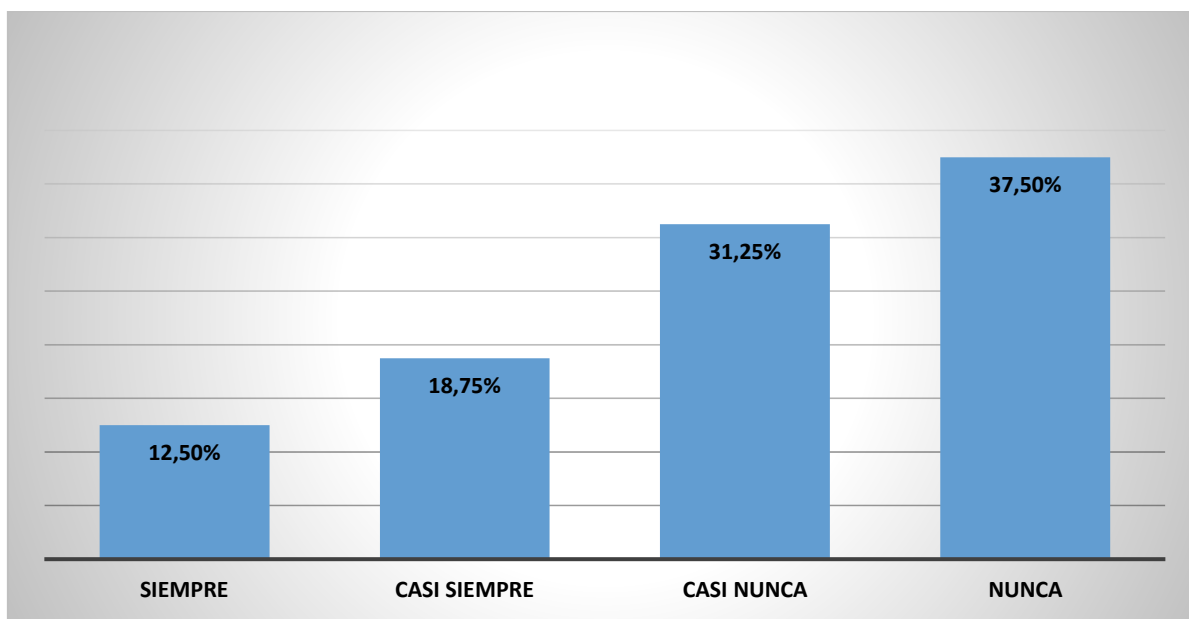


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

En cuanto a si el equipo de trabajo se orienta a solución de problemas, respondió que siempre y casi siempre 75% y respondió que nunca 6,25%.

Este gráfico nos dice que el equipo de trabajo está orientado hacia la solución de problemas.

Gráfico 4.34
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si la iluminación en el espacio de trabajo es suficiente y adecuada, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

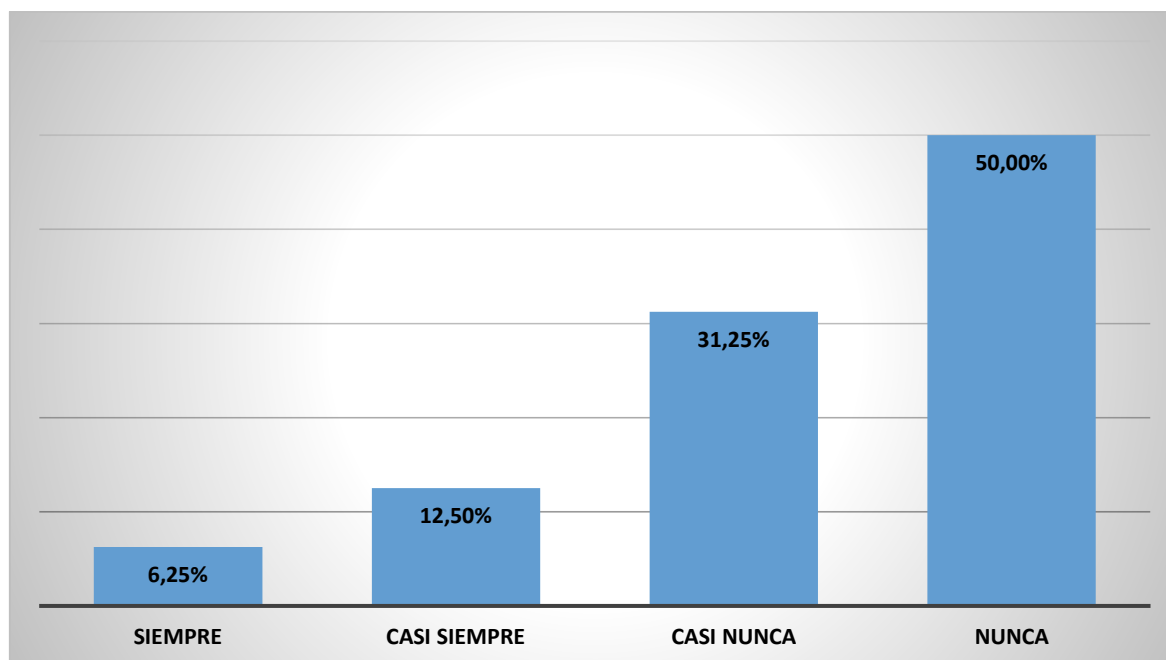


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

Con respecto a si la iluminación en el espacio de trabajo es suficiente y adecuada, respondieron siempre 12,50% y entre casi nunca y nunca un 68,75%.

En este caso la mayoría del personal opina que la iluminación es inadecuada para el buen desempeño del trabajo

Gráfico 4.35
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si la temperatura ambiental es adecuada para realizar mis tareas, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

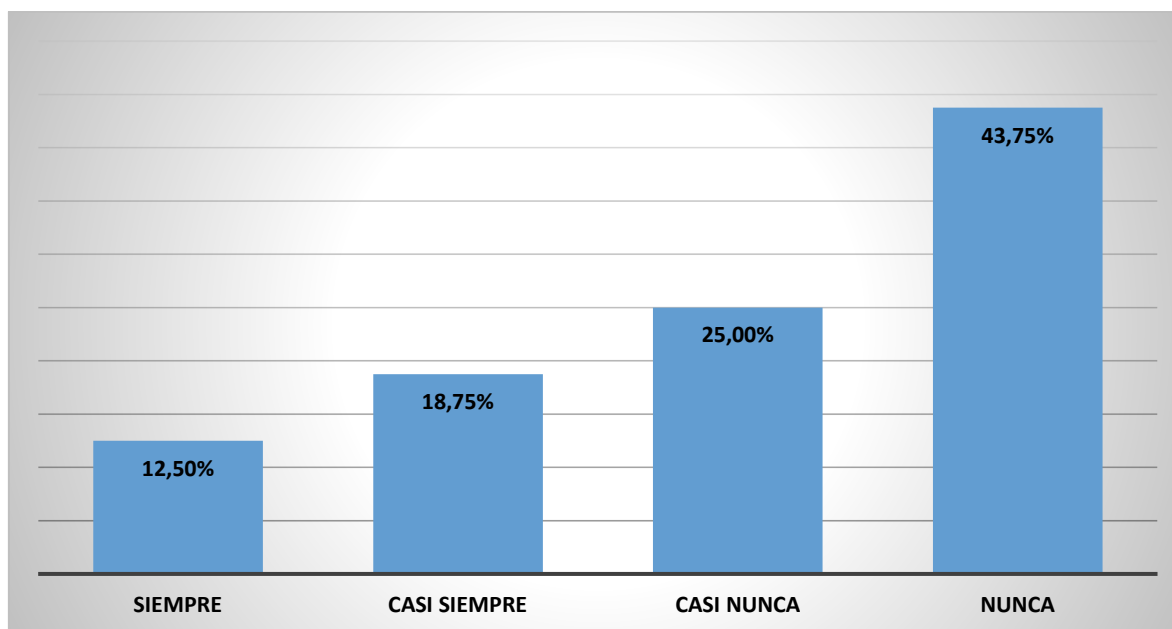


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

Sobre si la temperatura ambiental es adecuada para realizar las tareas, el 6.25% respondió que siempre y el 50,00% respondió que nunca.

En este gráfico se denota que la mayor parte del personal se siente disconforme con la temperatura en el área de trabajo, más que, por ser una zona caliente, esto afecta su desempeño laboral.

Gráfico 4.36
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si el ambiente laboral para el desarrollo de mis tareas es apto, silencioso y tranquilo, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018



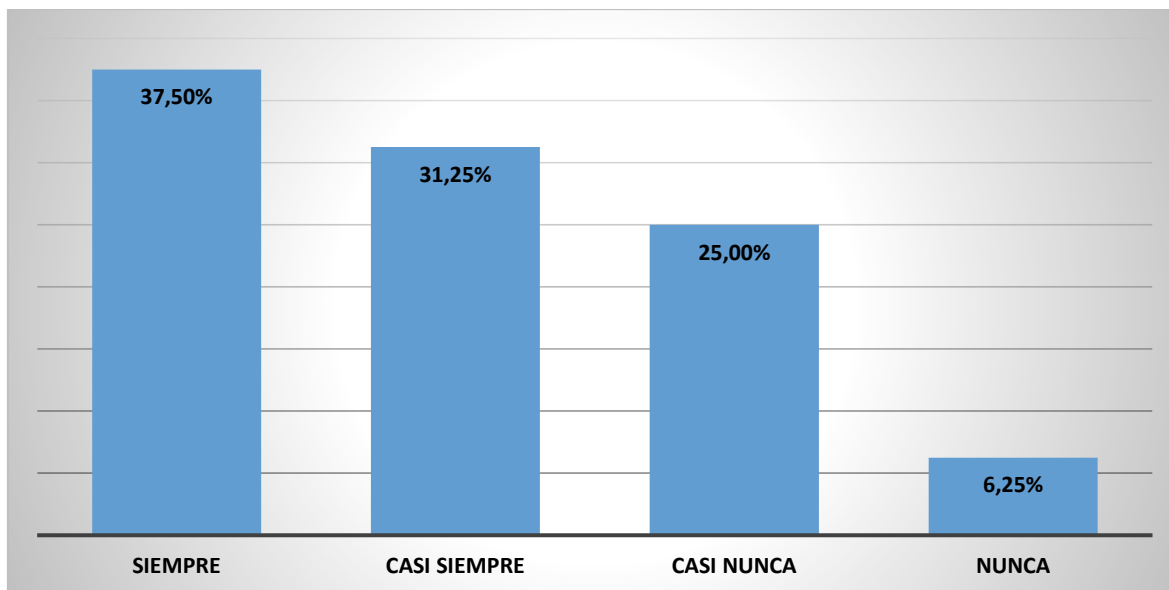
Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

En cuanto a si el ambiente laboral para el desarrollo de mis tareas es apto, silencioso y tranquilo, respondieron siempre y casi siempre un 31,25% y respondieron casi nunca y nunca un 68,75%.

Según esta información, el área no es apta por no ser silenciosa y tranquila para los trabajadores.

:

Gráfico 4.37
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si el personal se siente bien desempeñando sus funciones, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

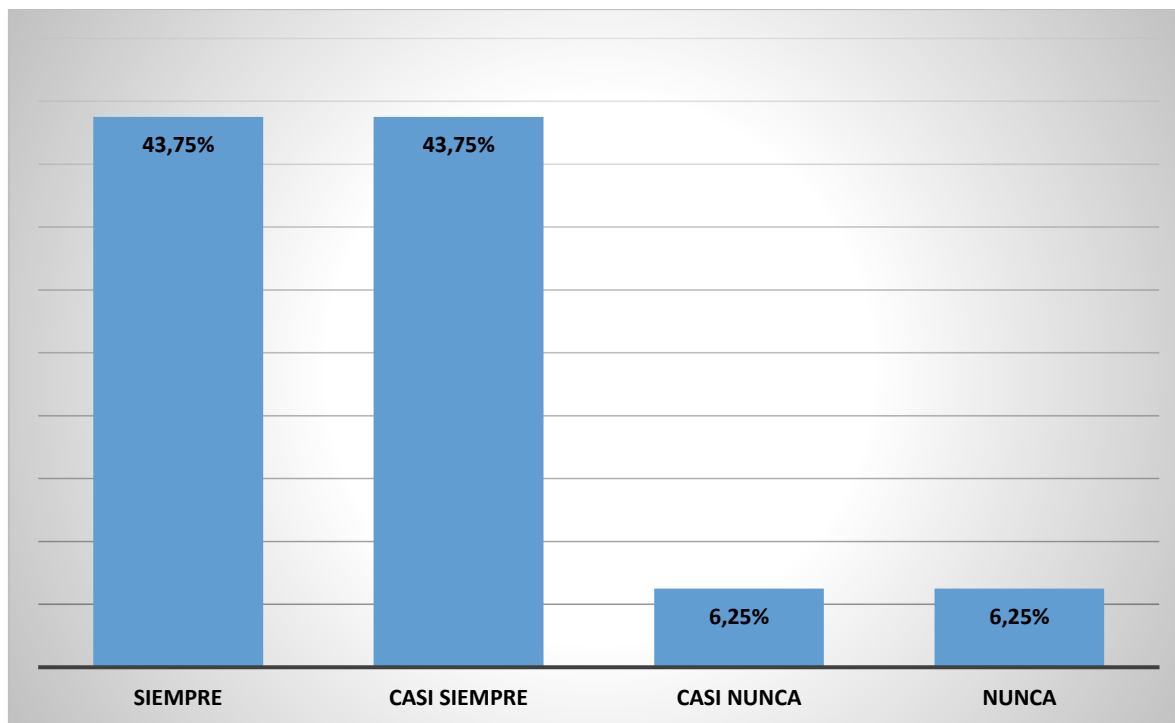


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

En cuanto a si el personal se siente bien desempeñando sus funciones, respondió entre siempre y casi siempre un 68,75% y entre casi nunca y nunca un 31,25%.

Lo anterior indica que la mayor parte del personal se encuentra bien con el trabajo que desempeña.

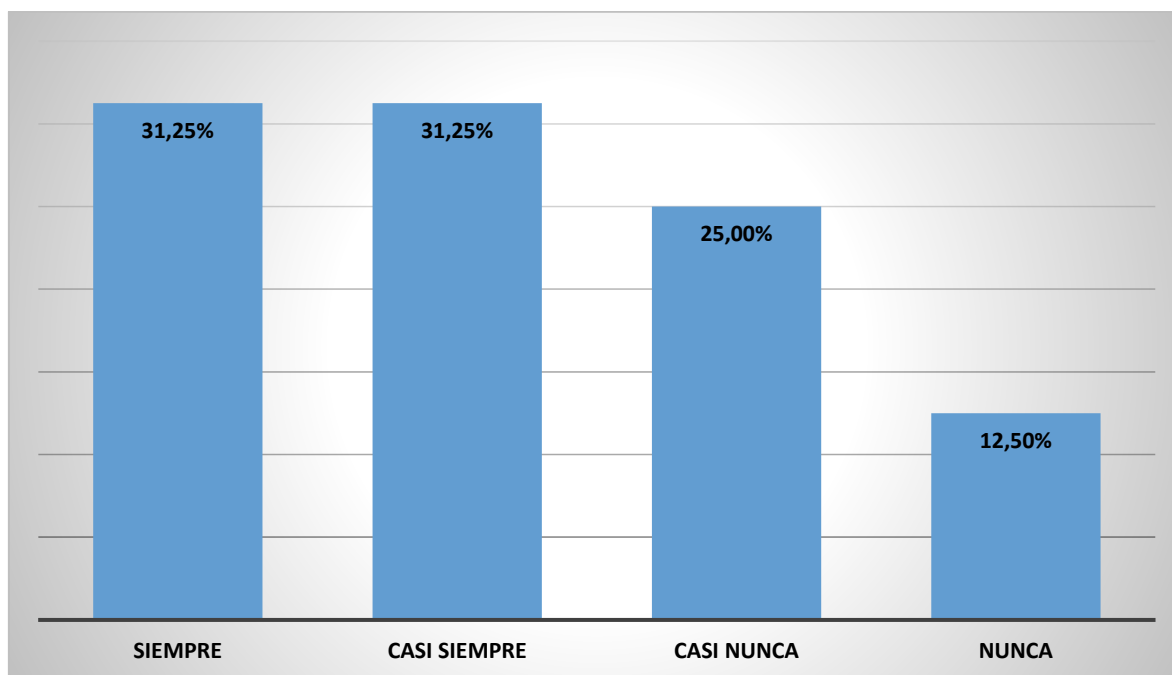
Gráfico 4.38
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si el personal asiste al trabajo puntualmente de manera positiva y entusiasta, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

Sobre si el personal asiste al trabajo puntualmente de manera positiva y entusiasta, respondió siempre y casi siempre un 87,50% y casi nunca y nunca respondió 12,50%. En este gráfico se arroja que la mayoría de las personas asiste a su trabajo puntualmente y de manera positiva.

Gráfico 4.39
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si existe capacidad para desenvolverse y desarrollar el trabajo de manera efectiva, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

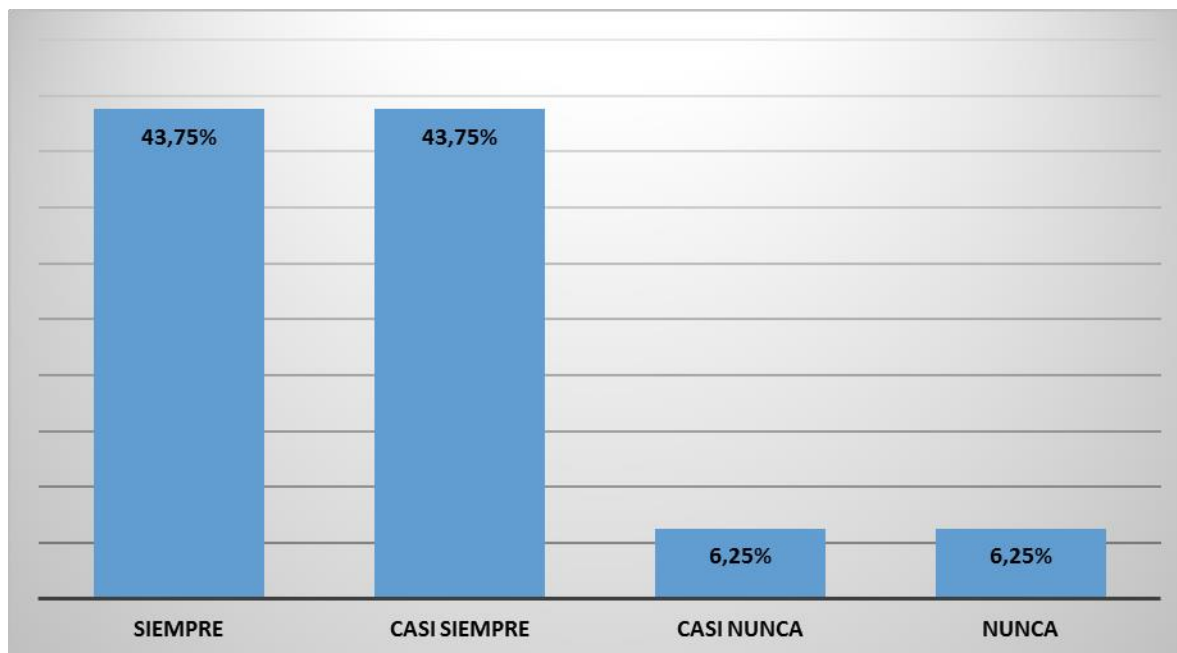


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

Sobre si existe capacidad para desenvolverse y desarrollar el trabajo de manera activa, respondieron entre siempre y casi siempre un 62,50%, y entre casi nunca y nunca un 37,50%.

Este gráfico dice que el 62.50% del personal tiene la capacidad para desarrollar su trabajo de manera activa.

Gráfico 4.40
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si existe armonía y respeto entre el personal subalterno y el jefe, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

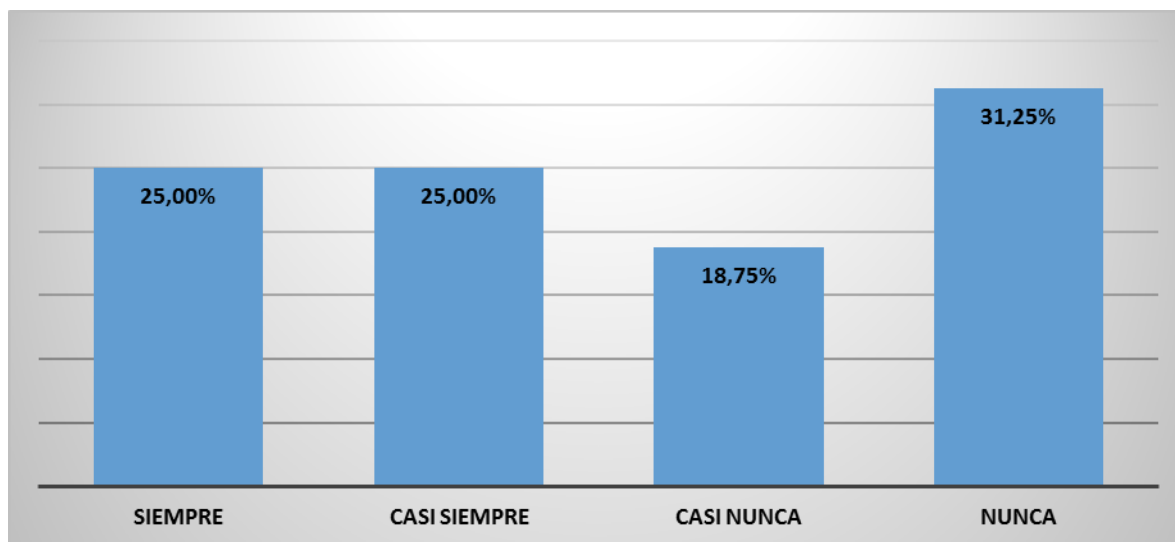


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

En cuanto a si existe armonía y respeto entre el personal y la jefatura, respondieron siempre y casi siempre 87,50% y casi nunca y nunca un 12,50%.

Claramente se ve que la mayor parte del personal le tiene respeto a la jefatura.

Gráfico 4.41
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si existe respeto entre los compañeros de trabajo, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

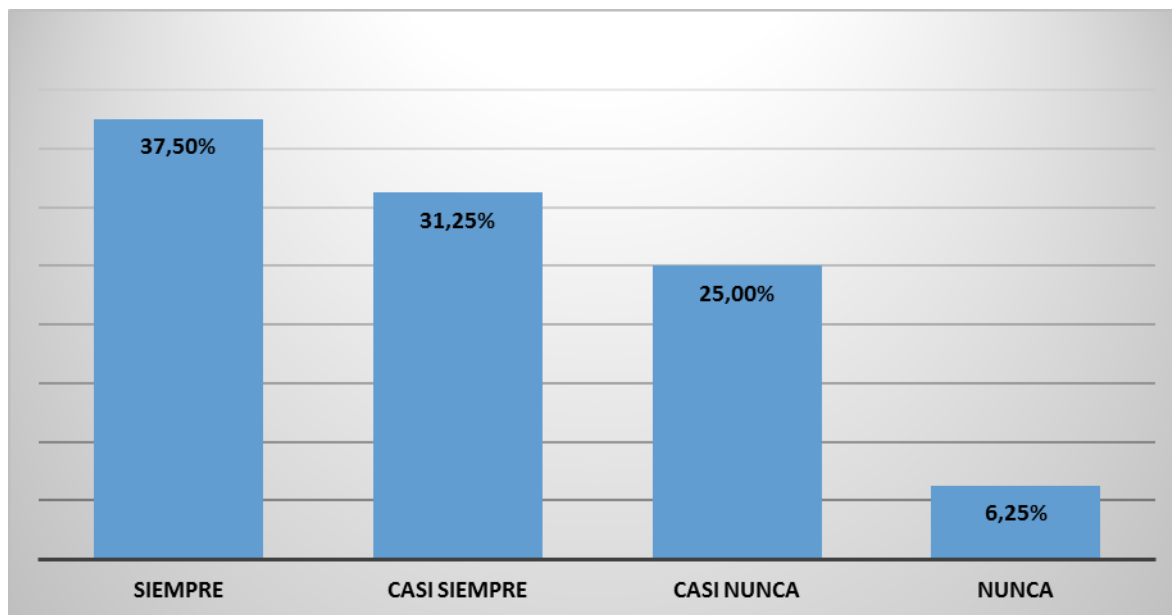


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa.

En cuanto a si existe respeto entre compañeros de trabajo, respondieron siempre y casi siempre un 50% y casi nunca y nunca, un 50%.

Este gráfico dice es que un 50% de grupo cree que sí existe el respeto entre compañeros y el otro 50% indica que no existe el respeto.

Gráfico 4.42
Distribución porcentual de las opiniones del personal sobre si se propician espacios de relaciones sociales entre los trabajadores, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018

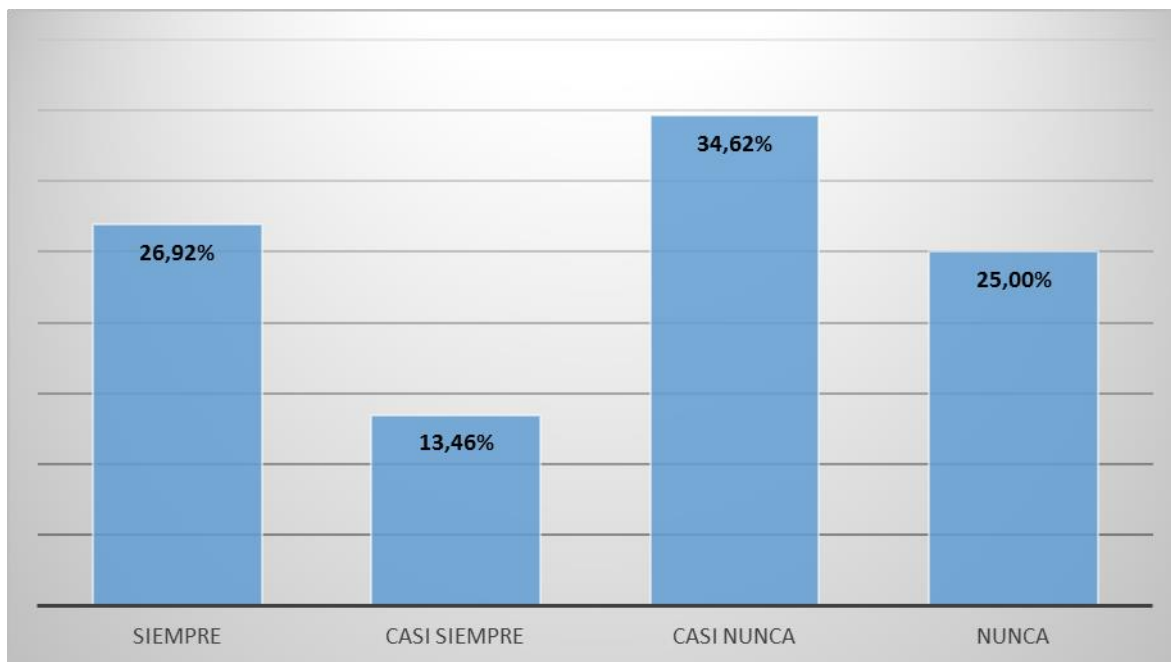


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

En cuanto a si se propician espacios de relaciones sociales en los trabajadores, respondieron entre siempre y casi siempre un 68,75% y entre casi nunca y nunca un 31,22%.

La mayor parte de los colaboradores piensan que no hay espacios de relaciones sociales entre los trabajadores.

Gráfico 4.43
Distribución porcentual según la opinión del personal sobre el liderazgo, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018.

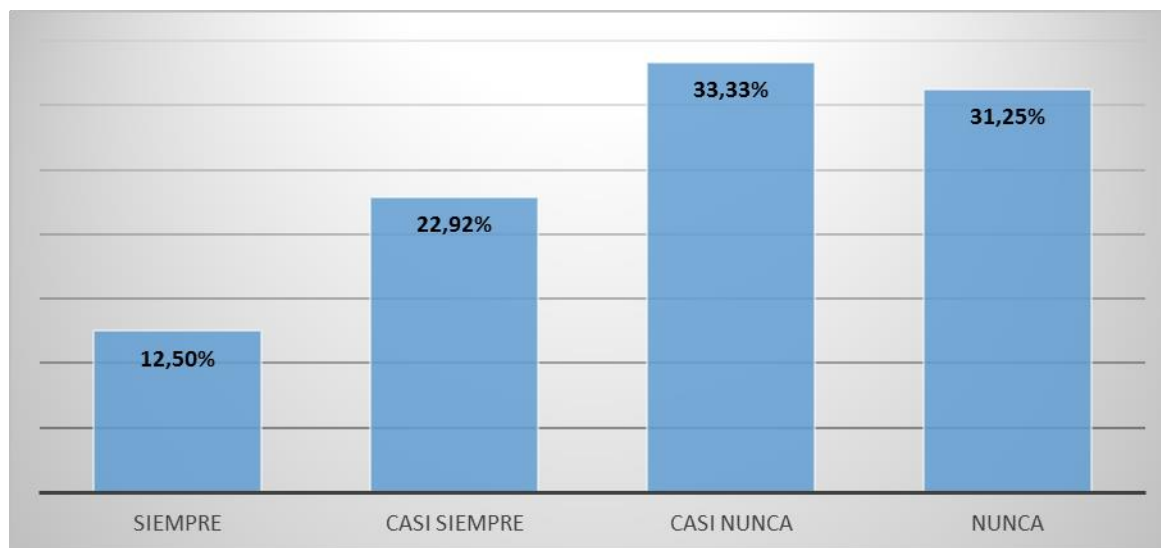


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

En cuanto a la variable sobre el liderazgo, respondieron siempre un 26,92% y entre casi nunca y nunca respondieron un 59,62%

En este gráfico los trabajadores tienen la percepción de que el liderazgo de la jefatura se encuentra muy malo con 59,62%

Gráfico 4.44
Distribución porcentual según la opinión del personal sobre la motivación, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018.



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

En cuanto a la motivación, respondieron entre siempre y casi siempre un 35,42%, y entre casi nunca y nunca un 64,58%.

Este gráfico indica que la percepción que tienen los trabajadores en cuanto a la motivación es mala ya que esta es de 64,58%.

:

Gráfico 4.45
Distribución porcentual según la opinión del personal sobre la comunicación, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018.

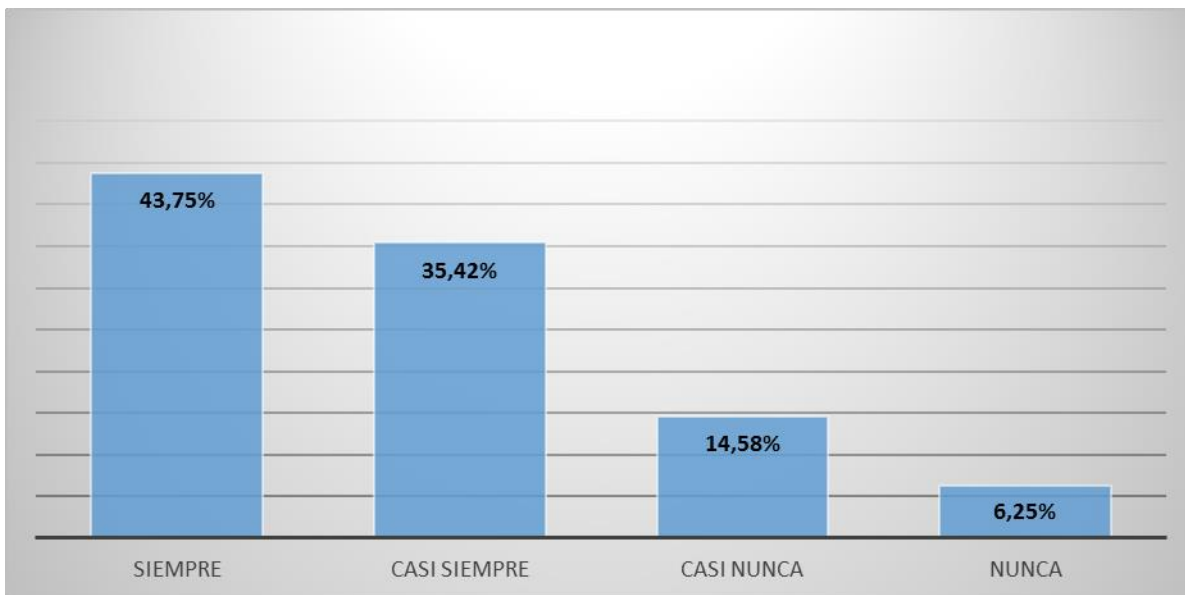


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

En cuanto la comunicación un 60,42% respondieron entre siempre y casi siempre y un 39,58% entre casi nunca y nunca.

La comunicación es buena, sin embargo, un 39,58% del personal opina que no lo es.

Gráfico 4.46
Distribución porcentual según la opinión del personal sobre el trabajo en equipo, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018.

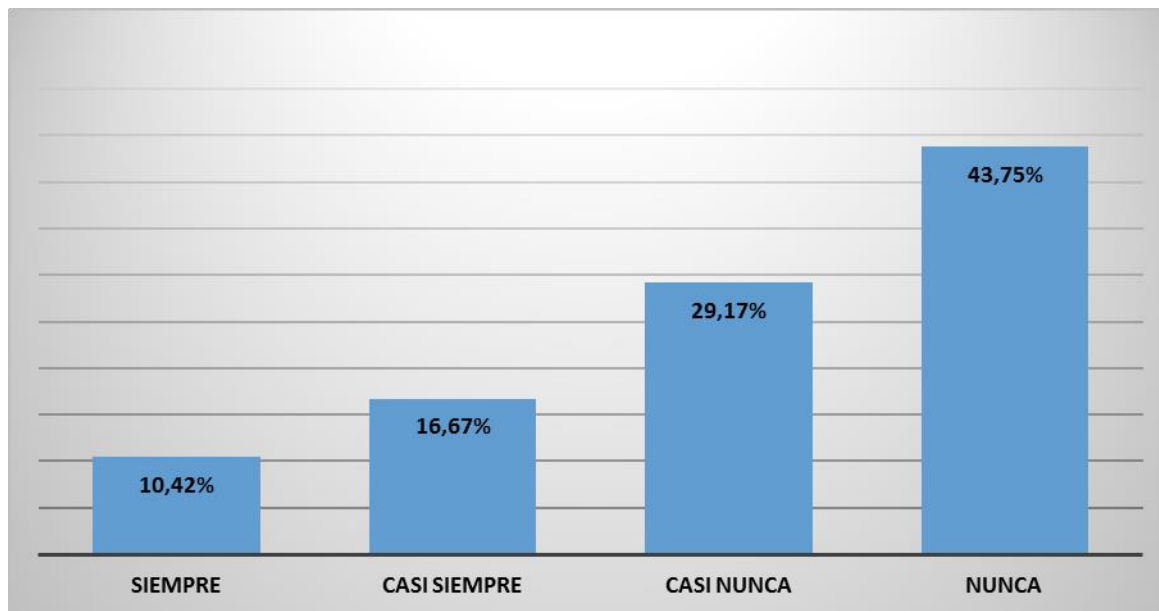


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

En cuanto el trabajo en equipo un 43,75% respondió que siempre y un 6,25% que nunca.

La mayor parte del personal, con un 79,17%, opina que existe un buen trabajo en equipo.

Gráfico 4.47
Distribución porcentual según la opinión del personal sobre el espacio físico, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018.

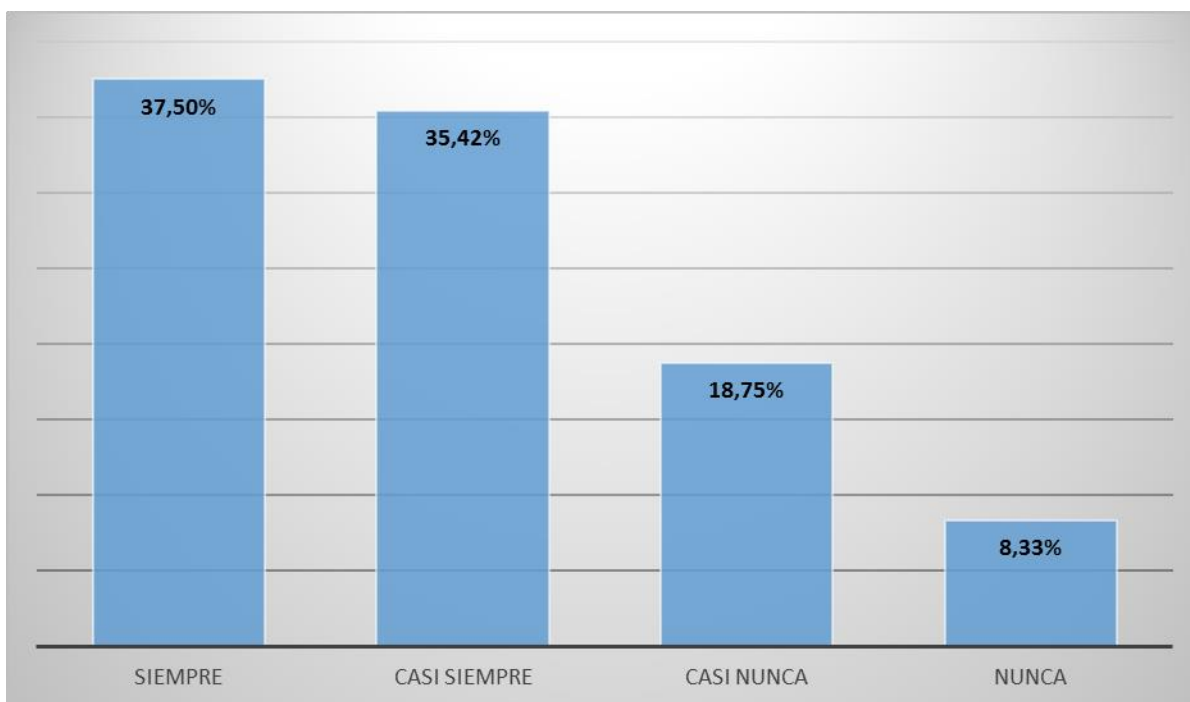


Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

En cuanto al espacio físico respondieron que siempre un 10,42% y casi nunca y nunca un 72,92%.

Este gráfico dice que 72,92% de los trabajadores no se sienten bien en cuanto al espacio físico.

Gráfico 4.48
Distribución porcentual según la opinión del personal sobre el desempeño laboral,
Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018.



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

En cuanto desempeño laboral respondieron entre siempre y casi siempre un 72,92% y entre casi nunca y nunca un 27,08%.

Existe un buen desempeño laboral según la percepción de los trabajadores.

Gráfico 4.49
Distribución porcentual según la opinión del personal sobre el nivel de satisfacción del clima organizacional, Área de Gestión Administrativa, Tribunales de Justicia, Puntarenas, 2018



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores del Área Gestión Administrativa

En la ilustración 4.49, se observa el que el 55% del personal se encuentra satisfecho y el 45% insatisfecho.

De este gráfico se denota que hay un porcentaje alto de personal insatisfecho con un 45%.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este apartado se explicarán en forma concreta, los resultados del análisis de la información, según el capítulo IV, en el orden de los objetivos específicos descritos, los que a su vez dieron origen a las variables analizadas.

Luego del análisis e interpretación de la información recabada en este proceso de investigación, se procede a citar las conclusiones que se logran obtener de la investigación y las recomendaciones que surjan una vez analizadas todas las condiciones presentadas.

5.1.1. Datos generales:

- En el personal del Área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia del Cantón Central de Puntarenas, existe una diferencia considerable en cuanto a la distribución por género del personal. Actualmente hay una relación de dos a uno.

- En esta institución la distribución según la edad de los colaboradores es bastante variada, sin embargo, existe un rango mayor de empleados que ostentan edades entre los 30 y los 39 años, una pequeña parte de los hombres tienen edades de 25 a 29 años y 45 y 50 años; en el caso de las mujeres todas se encuentra en un rango de edad de los 30 a los 44 años y no existe ningún colaborador mayor de 50 años.

- La mayor parte del personal administrativo de esta área se destaca en el puesto de Auxiliar de Seguridad, con cuatro colaboradores; Servicios Generales con tres colaboradores y Mantenimiento con dos colaboradores; todos los demás puestos solo poseen un colaborador.
- En cuanto al tiempo laborado para la institución, la distribución es bastante similar entre sí. La mayor cantidad de personal presenta entre seis y veinte años, únicamente hay un colaborador que tiene menos de cinco años y otro que tiene más de veinticinco años de laborar para el Poder Judicial.
- La mayor parte de los colaboradores del área se encuentran en propiedad, un 62% del total, mientras que un 38% se encuentra en condición de interina.

Tabla 5.1: Conclusiones y recomendaciones, primer objetivo

Objetivo No. 1: Conocer la percepción que tienen los colaboradores del Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial en la provincia de Puntarenas en relación con el clima organizacional.	
Conclusiones	Recomendaciones
<p>Con base en el análisis de los datos obtenidos, el clima organizacional en el Área de Gestión Administrativa requiere fortalecimiento en cuanto a satisfacción del desempeño. Se logró conocer la percepción que tienen los colaboradores,</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se recomienda promover actividades mediante el desarrollo de un plan de acción estructurado y dirigido, que permita brindar sostenibilidad al clima organizacional, favorece la

quienes no se encuentran satisfechos en su totalidad. Los datos arrojados sobre sus percepciones denotan aspectos que actualmente están débiles, tales como la comunicación con la jefatura; la investigación indica que muchas veces se minimiza el trabajo de los colaboradores.

La comunicación en el Área Administrativa del Poder Judicial en Puntarenas presenta un 40% de insatisfacción.

En un nivel específico, la percepción que tienen los colaboradores del Área Administrativa sobre el clima laboral es de un 55%, aunque es satisfactorio, este porcentaje es relativamente bajo.

Se concluye que en el Área administrativa del Poder Judicial el desempeño laboral es insatisfactorio

satisfacción laboral del empleado y el logro de objetivos de la institución.

- Adicionalmente se recomienda fortalecer la comunicación mediante cursos o talleres, con énfasis en lo asertivo, de esta manera, se podría mejorar la satisfacción de los colaboradores dentro del Área de Gestión Administrativa. La Jefatura debe valorar al personal de trabajo, felicitar al equipo y reconocer su esfuerzo de forma grupal e individual. Si los resultados no son los esperados se recomienda la realimentación y trabajar de forma conjunta.
- La jefatura debe eliminar las barreras y acercarse a su equipo de trabajo, escucharlos y ganar su confianza; alentarlos a expresar sus ideas y propuestas.

debido al clima organizacional que se presenta; la falta de iniciativas de parte del jefe para administrar y organizar repercute en el desempeño de los colaboradores y por tanto, en los objetivos de la institución.

Al conocer la percepción que tienen los colaboradores del Área de Gestión Administrativa en relación con el liderazgo, componente vital del clima organizacional, se concluye que el liderazgo del área presenta deficiencias pues un 59,62% de los encuestados se sienten insatisfechos.

Se concluye que la motivación de los colaboradores del Área administrativa del Poder Judicial en Puntarenas presenta situaciones que deben ser corregidas, ya que un 64.58% de los encuestados está insatisfecho con la

- La Jefatura debe crear un ambiente amigable e inclusivo. Debe organizar actividades en donde participen todos los colaboradores del Área de Gestión Administrativa: celebración de cumpleaños, excursiones, comidas y otras. Esta actividad ayudará al área a mantener una relación de respeto y de confianza tanto dentro como fuera de la oficina.
- Se debe incitar a los jefes inmediatos a motivar el personal, que permitan la participación proactiva de los empleados y tomen ciertas decisiones respecto al trabajo en equipo para implementar una cultura de autonomía en estas.
- La jefatura debe mejorar las políticas actuales de liderazgo, y darle orientación al servicio,

<p>forma en que se gestiona la motivación por parte del líder del área.</p> <p>En primera instancia, es posible determinar que la Administración Regional de Puntarenas no realiza diagnósticos de necesidades de capacitación, esto incide directamente en el correcto desempeño, al ser un proceso vital para el éxito de toda organización. El personal administrativo, en términos generales, se encuentra en un estado de desmotivación y falta de interés, producto de la poca atención de la administración en cuanto al enriquecimiento de su recurso humano.</p>	<p>mediante estrategias de motivación: formación de los equipos de alto desempeño, lo cual permite el mejoramiento continuo y el crecimiento personal y profesional.</p> <ul style="list-style-type: none">• Con la finalidad de conocer un poco más a profundidad esta problemática se debe realizar un análisis en cuanto a la dirección y organización del área.• La jefatura debe implementar un programa de capacitación sobre el desarrollo emocional y motivacional, asimismo inducir al personal con charlas sobre motivación o bien, establecer un plan de acción enfocado a reconocer el trabajo de los colaboradores.
---	---

Tabla 5.2: Conclusiones y recomendaciones, segundo objetivo

<p align="center">Objetivo No. 2:</p> <p align="center">Determinar el impacto que genera el clima organizacional en el desempeño de los colaboradores del Área de Gestión Administrativa del de los Tribunales de Justicia en la Provincia de Puntarenas.</p>	
Conclusiones	Recomendaciones
<p>En cuanto al impacto que genera el clima organizacional en el desempeño de los colaboradores del Área de Gestión Administrativa, el 74% de ellos indica que actualmente no se realizan reuniones grupales con el personal y el líder, a fin de informar sobre gestiones y posibles cambios que afecten el área o bien, comentarles nuevos proyectos o escuchar requerimientos, lo cual genera frustración en los colaboradores.</p> <p>La problemática que se presenta con el líder del área, en relación con la comunicación, queda en evidencia, pues un 69% de los colaboradores indica que la jefatura no toma en cuenta sus opiniones, principalmente en temas que</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la comunicación entre compañeros, es decir, subalternos y jefatura inmediata. Se recomienda destinar un espacio cada dos semanas de al menos media hora, a fin de informar a los colaboradores sobre directrices, temas, políticas, otros. Esto permitiría que los colaboradores conozcan, de primera mano, toda la información importante, así como sus responsabilidades y las de los demás. • Se insta a la jefatura para que considere la opinión de los colaboradores a la hora de tomar decisiones. Además, dar la oportunidad a los funcionarios de realizar gestiones que fortalezcan

<p>pueden mejorar el clima organizacional del área.</p> <p>Un 50% del personal indica que no recibe información clara sobre la forma en que debe realizar sus funciones, situación que afecta grandemente el desempeño de los colaboradores del área, pues esto genera desmotivación y por tanto, afecta el clima organizacional.</p> <p>Un 85% de los colaboradores manifiesta que no se siente a gusto con las condiciones laborales presentes en el área, lo cual impacta directamente en al buen desempeño, afecta el cumplimiento de los objetivos del área y de la institución.</p>	<p>el desarrollo del área. Esto, siempre y cuando se apeguen a la misión, visión y valores de la Institución.</p> <ul style="list-style-type: none">• Implementar la metodología de dirigirse a los colaboradores de forma clara y concisa. Procurar que los canales de transmisión de información se utilicen de excelente forma.• Programar reuniones más seguidas en las que deban participar todos los miembros del departamento y demás interesados. En dichas reuniones brindar documentación que incluya un programa de los temas que se tomarán en cuenta en esa reunión.• Impulsar la mejora continua del espacio físico de trabajo, evaluar todos los aspectos para que dichas condiciones mejoren,
---	---

	<p>especialmente en las áreas donde se presenta cierta disconformidad, como lo es la temperatura ambiental el área de trabajo.</p>
--	--

Tabla 5.3: Conclusiones y recomendaciones, tercer objetivo

<p align="center">Objetivo No. 3: Diseñar un diagnóstico de requerimientos de capacitación que identifique las debilidades más apremiantes en cuanto al clima organizacional en el Área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia en la provincia de Puntarenas</p>	
<p align="center">Conclusiones</p>	<p align="center">Recomendaciones</p>
<p>Se concluye que el Área de Gestión Administrativa no realiza diagnósticos de necesidades de capacitación, lo cual influye directamente en el desempeño de los colaboradores destacados en esa área. El personal administrativo, en términos generales, se encuentra en un estado de desmotivación y falta de interés producto de la poca atención de parte del líder.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se recomienda aplicar un diagnóstico de necesidades de capacitación de forma estructurada y dirigida, que permita conocer la realidad actual de los colaboradores en cuanto a la potencialización de sus destrezas y habilidades. Por otra parte, este diagnóstico permitirá conocer las debilidades y deficiencias de cada trabajador y con esto, aplicar una estrategia

<p>Actualmente los procesos de capacitación realizados por la organización se aplican sin seguir una programación establecida.</p> <p>Las capacitaciones que se han impartido han sido seleccionadas por funcionarios del Departamento de Recursos Humanos, sin solicitar la opinión del personal del área, lo cual genera insatisfacción de los colaboradores; esto quedó demostrado ya que únicamente un 3% del personal considera que dichas acciones han sido buenas, y ninguno de ellos considera que han sido excelentes.</p>	<p>para lograr que cada colaborador sea apto para el puesto que desempeña.</p> <ul style="list-style-type: none">• Se recomienda la creación de un manual de procedimientos que determine los métodos y formas de aplicación de los procesos de capacitación que se lleven a cabo, así como, quienes serán los responsables de impartir y aplicarlos. Debe evaluar su respectivo alcance y abarcar los procedimientos, tanto teóricos como prácticos, según la necesidad existente.• Se recomienda aplicar una evaluación previa a efectos de analizar qué tanto conocimiento posee el personal actualmente, sobre todo tipo de tema que involucre el crecimiento de la organización y con base en esto,
---	---

	determinar el punto de partida en el proceso de capacitación.
--	---

Tabla 5.4: Conclusiones y recomendaciones, cuarto objetivo

<p align="center">Objetivo No. 4: Elaborar un plan de capacitación con temas que fortalezcan el clima organizacional en el Área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia en la provincia de Puntarenas</p>	
Conclusiones	Recomendaciones
<p>El área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia en el cantón de Puntarenas carece de aspectos vitales para el óptimo desarrollo de sus funciones. Los problemas de una comunicación inadecuada con la jefatura, la inexistente dirección y seguimiento por parte de la administración en materia de capacitación de personal, de acuerdo con la necesidad, ocasionan que los trabajadores actualmente se desempeñen según sus conocimientos intelectuales, muchas veces adquiridos de forma empírica, y no producto de algún proceso implementado por la institución donde laboran, en aras de</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Con la única finalidad de mejorar la calidad del clima organizacional, se recomienda priorizar el desarrollo de los conocimientos del personal, para lo cual se recomienda la creación de un Plan de Capacitación de Personal aplicable para el II semestre del 2019 en el personal administrativo de la institución. Este debe estar estructurado con bases simples, para que sea alcanzable y realizable dentro de las limitaciones de toda índole que existen en dicha área. • Este plan de capacitación debe contar con los procesos de

<p>mejorar la calidad de su desempeño actual.</p> <p>Esta situación, se concluyó con el cuestionario aplicado a los colaboradores. En ocasiones genera desmotivación, falta de interés y aversión al cambio en la mayor parte del personal administrativo, lo cual, afecta directamente la gestión del desempeño del área y los objetivos institucionales.</p>	<p>planeación, ejecución, evaluación y seguimiento, para garantizar su impacto en los trabajadores y en la institución.</p> <ul style="list-style-type: none">• Para el diseño de este plan, es necesario la revisión de los perfiles de puestos, a efectos de conocer el alcance específico de estos.
--	--

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Con base en los resultados obtenidos del proceso de análisis del clima organizacional en Área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia en el cantón central de la Provincia de Puntarenas, se identificaron factores que están afectando el clima organizacional y se pueden mejorar por medio del involucramiento del Departamento de Recursos Humanos, a fin de que los colaboradores sientan ese acompañamiento por parte de la organización.

Con la aplicación de esta herramienta se refleja el interés de parte de la organización hacia el desempeño de sus colaboradores. Al ser la primera vez que se aplica un estudio como este, se detectan aspectos que se deben mejorar, pero es una oportunidad que la empresa pueda aprovechar la propuesta que se plantea en este proyecto, la cual traerá beneficios a corto, mediano y largo plazo, principalmente en cuanto a comunicación, motivación, trabajo en equipo, liderazgo, otros.

6.2. NOMBRE DE LA PROPUESTA

“Diseño de un Plan de Capacitación para el Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial en la Provincia de Puntarenas que vaya en la búsqueda de mejorar el clima organizacional”

6.3. LUGAR DE DESARROLLO DE LA PROPUESTA

La propuesta se llevará a cabo en las instalaciones de los Tribunales de Justicia en Puntarenas, específicamente en la sala de reuniones del Área de Gestión

Administrativa; la población involucrada que se beneficiará serán los colaboradores de dicha área.

6.4. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

6.4.1. Objetivo general

Diseñar un plan de capacitación que permita la mejora continua en cuanto al desempeño laboral en las diferentes dimensiones del clima organizacional en beneficio de los colaboradores del Área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia en el cantón central de la Provincia de Puntarenas.

6.4.2. Objetivos específicos

- Implementar el plan de capacitación propuesto a fin de fortalecer los procesos que se ejecutan el Área de Gestión Administrativa.
- Motivar a los colaboradores del Área de Gestión Administrativa a través de dinámicas, talleres y acciones que se enfoquen en la comunicación y trabajo en equipo.
- Establecer un método de evaluación para verificar el impacto del plan de capacitación aplicado al personal del Área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia en Cantón Central de Puntarenas.

6.5. PRESUPUESTO NECESARIO PARA SU IMPLEMENTACIÓN

El siguiente detalle es el presupuesto estimado por cada una de las capacitaciones que se planea impartir.

Tabla 6.1 Presupuesto

Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unit.	Costo Total
Sala para Capacitación	Unid.	01 por capacitación		
Viáticos del facilitador / instructor	Global	01 por capacitación	¢30.000,00	¢30.000,00
Certificados	Unid.	17	¢5.000,00	¢85.000,00
Resmas de hojas	Unid.	1	¢2.000,00	¢2.000,00
Lapiceros	Unid.	17	¢3.000,00	¢5.100,00
Marcadores	Unid.	17	¢600,00	¢10.200,00
Computadoras portátiles	Unid.	01	--	--
Material impreso / cartulinas	Unid.	17	¢2.000,00	¢34.000,00
Refrigerio / Café	Unid.	18 por capacitación	¢1.000,00	¢18.000,00
Imprevistos	Porcentaje	Sujeto a variación	Sujeto a variación	Sujeto a variación
Totales			¢43.600,00	¢184.300,00

Fuente: Elaboración propia

6.6. DESARROLLO DE LA PROPUESTA



PODER JUDICIAL

ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA, TRIBUNALES DE JUSTICIA, CANTÓN CENTRAL DE LA PROVINCIA DE PUNTARENAS

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

***PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO,
APLICABLE EN EL II SEMESTRE DEL AÑO 2019***

Junio, 2019

I- PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL

El Plan de Capacitación de Personal, aplicable para el II semestre del año 2019, constituye una herramienta que determina las necesidades y prioridades de capacitación en el personal del Área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia ubicados en el cantón central de la provincia de Puntarenas.

Este proceso incluye la población total de los colaboradores del área administrativa, así mismo, este plan se encuentra inmerso en los procesos de capacitación anuales ofrecidos por la institución, con un presupuesto designado en el ejercicio presupuestario de cada año.

II- ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

Administrar justicia pronta, cumplida y accesible, de conformidad con el ordenamiento jurídico de Costa Rica para contribuir con la democracia, la paz social y el desarrollo sostenible del país.

III- JUSTIFICACIÓN

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios públicos, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan.

Un personal motivado y trabajando en equipo, es pilar fundamental en que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales.

La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales con los ejecutivos o funcionarios, en la confianza, respeto y consideración que sus jefes les prodigan diariamente. También es importante el ambiente laboral y la medida en que este facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona.

Sin embargo, en la mayoría de organizaciones de nuestro país, existen factores como la comunicación, motivación y trabajo en equipo, que no son fortalecidos constantemente y eso implica tener personal desmotivado, que no brindará los resultados esperados ni el desempeño deseado.

Tales premisas conducen automáticamente a enfocar, inevitablemente, el tema de la capacitación como uno de los elementos vertebrales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de las organizaciones.

En tal sentido, se plantea el presente Plan de Capacitación en el Área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia del cantón central de Puntarenas, Costa Rica.

IV- ALCANCE

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en el Área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia del cantón central de Puntarenas, Costa Rica.

V- FINALIDAD DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

Al ser su propósito general impulsar la eficacia organizacional, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

- Elevar el nivel de rendimiento de los colaboradores y, con ello, al incremento de la productividad y rendimiento de la empresa.
- Mejorar la interacción entre los colaboradores y, con ello, a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.
- Satisfacer más fácilmente requerimientos futuros de la empresa en materia de personal, sobre la base de la planeación de recursos humanos.
- Generar conductas positivas y mejoras en el clima organizacional, la productividad y la calidad y, con ello, incentivar el desempeño laboral.

- La compensación indirecta, que asume la organización para su participación en programas de capacitación.
- Mantener la salud física y mental en tanto ayuda a prevenir accidentes de trabajo, y un ambiente seguro lleva a actitudes y comportamientos más estables.
- Mantener al colaborador al día con los avances tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y la creatividad y ayuda a prevenir la obsolescencia de la fuerza de trabajo.

VI- OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

1. Objetivo general

Proveer conocimientos y desarrollar habilidades en los trabajadores en aras de mejor en desempeño laboral propio y por tanto, el de la institución.

2. Objetivos específicos

- Proporcionar información relativa a los objetivos institucionales, funcionamiento, normas y políticas.
- Contribuir en la creación de un clima organizacional satisfactorio, hacerlo más receptivo a la supervisión y anuencia a las medidas de acción correctivas.

- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos según las diferentes áreas de trabajo en la institución.

VII- META DE LA PLAN DE CAPACITACIÓN

Capacitar al 100% de los colaboradores del Área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia del cantón central de Puntarenas

VIII- ESTRATEGIAS

Las estrategias para desarrollar este plan son las siguientes:

- Preguntas sobre conocimiento general de procesos de capacitación.
- Comentarios sobre la experiencia actual en cuanto a las capacitaciones recibidas en la institución.
- Presentación de casos del área específica.
- Realizar charlas dirigidas.
- Impartir talleres estructurados.
- Realizar seminarios y conferencias dirigidas.
- Participación colectiva y aclaración de dudas.
- Desarrollo de trabajos prácticos.

IX- TIPO DE CAPACITACIÓN Y MODALIDAD

A. Capacitación Correctiva: Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar “problemas de desempeño”, pero que también se basa en estudios de diagnóstico de necesidades de capacitación dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

B. Modalidad de Formación: Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.

X- ACCIONES POR DESARROLLAR

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temarios que permitirán a los asistentes capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado posibilitará mejorar la calidad de los recursos humanos; para ello se está considerando lo siguiente:

- Comunicación
- Motivación
- Trabajo en Equipo
- Satisfacción Laboral
- Estrés Laboral
- Liderazgo
- Desempeño en el Trabajo

- Obtención de Resultados

XI- ASPECTOS METODOLÓGICOS

En este apartado se detalla el procedimiento metodológico al que se le dará curso con el único objetivo de identificar las necesidades de capacitación que requiere todo el personal del Área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia para la mejora en el desempeño de sus funciones, así como, el desarrollo de sus habilidades técnicas y blandas según corresponda.

XII- GUÍA DE APLICACIÓN DEL PLAN

El Área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia cantón central de Puntarenas, a través de diferentes esfuerzos conjuntos, logra determinar las principales necesidades de capacitación y por tanto, se presenta el siguiente orden de aplicación.

Sobre estas necesidades se realiza la programación de actividades de capacitación aplicables para el segundo semestre del año 2019.

Tabla 6.2 Programación de capacitaciones para el II semestre de 2019

Indicador del análisis	Facilitador	Actividad	Responsable	Modalidad	Oferta
Clima Organizacional	Interno	Curso	Departamento de Recursos Humanos y Coordinador del Área	Presencial - Virtual	Área de Gestión Administrativa (dos grupos)
Servicio al Cliente	Interno	Curso	Departamento de Recursos Humanos y Coordinador del Área	Presencial - Virtual	Área de Gestión Administrativa (dos grupos)
Relaciones Interpersonales	Interno	Taller	Departamento de Recursos Humanos y Coordinador del Área	Presencial	Área de Gestión Administrativa (dos grupos)
Liderazgo	Interno	Curso	Departamento de Recursos Humanos y Coordinador del Área	Presencial	Área de Gestión Administrativa (dos grupos)
Habilidades Blandas	Interno	Charla	Departamento de Recursos Humanos y Coordinador del Área	Presencial	Totalidad del personal administrativo dividido en dos grupos
Gestión del Desempeño	Interno	Charla	Coordinador del Área	Presencial	Totalidad del personal administrativo (duración máxima 45 min.)
Trabajo en Equipo	Interno	Curso	Departamento de Recursos Humanos	Presencial	Totalidad del personal dividido en dos grupos

Motivación y Comunicación	Interno	Taller	Departamento de Recursos Humanos	Presencial	Totalidad del personal dividido en dos grupos
¿Cómo lograr satisfacción laboral?	Interno	Charla	Departamento de Recursos Humanos	Virtual	Totalidad del personal

Fuente: Elaboración propia, resultado del cuestionario aplicado al personal administrativo (2019).

En la tabla anterior, se detallan los principales temas que requieren ser fortalecidos para el óptimo desempeño laboral de cada trabajador. Sin embargo, las opciones antes indicadas pueden ser variadas, eliminadas o sustituidas según la necesidad expuesta por los trabajadores durante el proceso de aplicación del presente plan de capacitación.

Cada variación realizada deberá contar con la aprobación del Departamento de Recursos Humanos.

XIII- FINANCIAMIENTO

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiado con ingresos propios presupuestados por la institución.

XIV- PRESUPUESTO

Tabla 6.3 Presupuesto

Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Sala para Capacitación	Unid.	01 por capacitación		
Viáticos del facilitador / instructor	Global	02 por capacitación	¢30.000,00	¢60.000,00
Certificados	Unid.	17	¢5.000,00	¢85.000,00
Resmas de hojas	Unid.	1	¢2.000,00	¢2.000,00
Lapiceros	Unid.	17	¢3.000,00	¢5.100,00
Marcadores	Unid.	17	¢600,00	¢10.200,00
Computadoras portátiles	Unid.	01	--	--
Material impreso / cartulinas	Unid.	17	¢2.000,00	¢34.000,00
Refrigerio / Café	Unid.	18 por capacitación	¢1.000,00	¢18.000,00
Imprevistos	Porcentaje	Sujeto a variación	Sujeto a variación	Sujeto a variación
Totales			¢43.600,00	¢184.300,00

Fuente: Elaboración propia

Algunos de los costos en que se incurra básicamente son implícitos, dado que se emplearán los recursos con los que ya cuenta el edificio donde se ubica el Área de

Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia en el cantón central de Puntarenas, tales como instructor, infraestructura física, mobiliario y equipo de oficina y equipo de cómputo.

El monto de inversión de este plan será financiado con recursos propios de la institución. La partida presupuestaria destinada a procesos de capacitación será debidamente fortalecida, con el único objetivo de que el presente plan logre mejorar el desempeño general del Área de Gestión Administrativa de los Tribunales de Justicia en el cantón central de Puntarenas ante las diferentes comunidades.

XV- EVALUACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

Tabla 6.4 Estrategias de evaluación y seguimiento

Objetivos	Criterios	Tiempo	Responsable	Método
Evaluar los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes adquiridas por el personal administrativo.	Conocimiento adquirido. Reacción al cambio.	Una vez al mes durante todo el período de duración de la aplicación del plan de capacitación de personal.	Coordinador del Departamento de Recursos Humanos. Supervisión del Coordinador del Área.	Aplicación de cuestionario al total de los colaboradores del Área Administrativa.

Estudiar el nivel de satisfacción de los funcionarios que fueron capacitados.	Reacción. Impacto.	Posterior al primer bimestre de la aplicación del plan.	Coordinador del departamento de Recursos Humanos y Coordinador del Área.	Aplicación de encuestas al total de los colaboradores.
Evaluar los cambios en el comportamiento del personal capacitado.	Conocimiento adquirido. Reacción al cambio.	Una vez al mes durante todo el período de aplicación del plan.	Coordinador del departamento de Recursos Humanos y Coordinador del Área.	Visitas presenciales a cada uno de los colaboradores.
Análisis del impacto generado por las capacitaciones en el desempeño laboral de los trabajadores.	Conocimiento adquirido. Impacto.	Al finalizar todas las partes previas de la aplicación del plan de capacitación.	Coordinador del departamento de Recursos Humanos y Coordinador del Área.	Cuestionario aplicado al personal. Reunión de trabajo para determinar el impacto final del proceso.

Fuente: Elaboración propia

La tabla N° 6.4, corresponde a la estrategia de seguimiento y evaluación, la cual se aplica mediante los parámetros de criterios, tiempo programado para realizar el seguimiento debido, además, el responsable y finalmente, el instrumento o método aplicado para realizar este proceso.

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- Benassini, M. (2014). Introducción a la investigación de mercados. (3ª. ed.) Pearson Educación.
- Barrantes, R. (2013). INVESTIGACIÓN: UN CAMINO AL CONOCIMIENTO. 2 ed. Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia (EUNED).
- Bernal, C. (2016). Metodología de la investigación. 6° edición. Pearson Educación.
- Bordas, M. (2016). Gestión estratégica del clima laboral. Edición Digital. España: Universidad de Educación a Distancia. Madrid.
- Carballo, N. (2012). Estudio de las condiciones laborales del Laboratorio Clínico, del Área de Salud de Montes de Oro durante el año 2011. Caja Costarricense de Seguro Social CCSS. Miramar, Costa Rica.
- Chiavenato, I. (2017). Administración de Recursos Humanos. 10ª edición. México: McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2017). Administración de Recursos Humanos. 6° edición. México: Pearson Educación.
- Dessler, G. (2015). Administración de Recursos Humanos. 14° edición. México: Pearson Educación.

- Chiavenato, I. (2017). Comportamiento organizacional. (3a. ed.) McGraw-Hill Interamericana.
- Fernández, C. (2014). La comunicación en las organizaciones. México: Editorial Trillos.
- Fernández, M., y Sánchez, J. (1996). Manual de prácticas de psicología organizacional. Madrid, España: Ediciones Amarú.
- Fernández, R. (2010). La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo. Madrid, España: Editorial Club Universitario.
- Hernández, R., Fernández C. y Baptista, M., (2010) Metodología de la investigación. 5 ed. México: McGraw Hill.
- Hernández, R. (2014). Metodología de la investigación. 6° edición. México: McGraw-Hill.
- Hernández, Roberto, Méndez Valencia, Sergio, y Contreras Soto, Ricardo. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. Contaduría y administración.
- Likert, R. (1967). The human organization: its management and value. New York: McGraw-Hill.
- Maslow, A. (1991). Motivación y personalidad. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Maslow, A. (2005). El management según Maslow: una visión humanista para la empresa de hoy. Barcelona: Editorial Paidós Ibérica

- Maslow, A. (1998). El hombre autorrealizado: Hacia una Psicología del Ser. Barcelona: Editorial Kairós.
- Mora Mora, L. (2001). Historia del Poder Judicial en la segunda mitad del siglo XX y sus retos futuros. San José, Costa Rica: Editorial EUNED.
- Münch, L. (2014). Administración, gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. 2da edición. México: Pearson Educación.
- Pinto, L. (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 de Maestría Profesional en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Gerencia. Universidad de Costa Rica.
- Rubio, T. (2016). Recursos Humanos: dirección y gestión de personas en las organizaciones. Edición OCTAEDRO. Barcelona. España.
- Werther, W. Davis, K. (2014). Administración de Recursos Humanos y Gestión del Talento Humano. 7ª edición. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Valenzuela, R., (2003). Encuesta de Clima Organizacional. Instituto Tecnológico de Estudios superiores de Monterrey Campus Estado de México.
- Zans, A. (2016) Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua.

Páginas Web:

- Poder Judicial. (2019). Sitio web del Poder Judicial, San José, Costa Rica: recuperado de: <https://pj.poder-judicial.go.cr/>
- Universidad Hispanoamericana. (2019). Sitio web de la Universidad Hispanoamericana, Puntarenas, Costa Rica. Recuperado de: <https://uh.ac.cr/>

Tesis:

- Centeno, K. (2017). Clima Organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de Asecoande, para el III cuatrimestre del 2017. Universidad Hispanoamericana, Heredia, Costa Rica. Recuperada de <https://uh.ac.cr/>
- Guerrero, J. (2018). Análisis del Clima Organizacional en Pollos Pura Vida S.A después de la venta a una empresa transnacional 2018. Universidad Hispanoamericana, Heredia, Costa Rica. Recuperada de <https://uh.ac.cr/>.
- Ramírez, J. (2017). Estudio de Clima Organizacional de la Oficina de Comercio Exterior del Banco de Costa Rica. (Tesis inédita de Licenciatura). Universidad Hispanoamericana, San José, Costa Rica.
- Segura, S. (2019). Diagnóstico de necesidades de capacitación en el personal administrativo de la Municipalidad del Cantón Central de Puntarenas, con la finalidad de crear un plan para el segundo semestre 2019. Universidad Hispanoamericana, Heredia, Costa Rica.

ANEXOS

ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Fecha aplicación: _____ Colaborador: N° _____

Notas aclaratorias:

1. El presente instrumento es con la finalidad de conocer el clima organizacional del **Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial de Puntarenas**, para la realización del Trabajo Final de Graduación de Licenciatura en Administración con Énfasis en Recursos Humanos. **Universidad Hispanoamericana. Sede Puntarenas.**
2. Ante ello, le solicitamos de la manera más atenta conteste con la verdad y honestidad.
3. El proceso de aplicación se llevará de una manera **confiable y confidencial**.
4. En caso de alguna duda, favor de comunicarse a la autora, **Ariana Peña**.

I. Aspectos sociodemográficos del encuestado:

Género: _____ Edad: _____ Puesto: _____

Nivel Académico: _____ Años de Servicio: _____

Condición laboral: _____

A continuación, se le presentan dimensiones de clima organizacional para evaluar en la encuesta, las cuales son sobre aspectos del **clima organizacional** donde labora, entre ellas: **desempeño laboral, comunicación, liderazgo, motivación, espacio físico y trabajo en equipo**.

Para cada enunciado tendrá **cuatro opciones de respuesta: Siempre, Casi siempre, Casi nunca, Nunca**. Debe marcar con una X en el recuadro de cada enunciado la

opción de respuesta que más refleje la percepción que usted tiene de su contexto laboral.

Nota: Solo puede marcar una respuesta por enunciado.

Las respuestas **Siempre y Casi siempre** significan que usted se encuentra satisfecho, las respuestas **Casi nunca y Nunca** significan que usted se encuentra insatisfecho. Este comentario es impropio

CUESTIONARIO

A- PERCEPCIÓN LABORAL DE LA POBLACIÓN EN CUANTO A LA LIDERAZGO:

Variable Liderazgo	Satisfacción		Insatisfacción	
	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
Formulaciones				
¿Existe una clara indicación por parte de la jefatura de las funciones que cada uno debe desempeñar?				
¿Su jefe inmediato le permite participar en la planificación de su propio trabajo?				
¿Su jefe inmediato escucha, resuelve y toma en cuenta las opiniones y dudas del personal?				

B- PERCEPCIÓN LABORAL DE LA POBLACIÓN EN CUANTO A LA MOTIVACION LABORAL:

Variable Motivación	Satisfacción		Insatisfacción	
	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
Formulaciones				
¿Recibe halagos, agradecimientos de parte de superiores por el buen desempeño?				
¿Tiene la libertad de realizar cambios en su puesto de trabajo si el fin es el de mejorar?				
¿Se reconoce su esfuerzo cuando trabaja más de las horas reglamentarias?				

C- PERCEPCIÓN LABORAL DE LA POBLACIÓN EN CUANTO A LA COMUNICACIÓN:

Variable Comunicación	Satisfacción		Insatisfacción	
	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
Formulaciones				
¿Recibe de su jefe la información que necesita para hacer su trabajo?				
¿La información es clara para realizar las actividades?				
¿Se hace presente la comunicación entre compañeros?				

D- PERCEPCIÓN LABORAL DE LA POBLACIÓN EN CUANTO AL TRABAJO EN EQUIPO

Variable Trabajo en equipo	Satisfacción		Insatisfacción	
	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
Formulaciones				
¿Los objetivos están claramente establecidos en el equipo de trabajo?				
¿El intercambio de ideas opera exitosamente en los equipos de trabajo?				
¿El equipo de trabajo se orienta a la solución de problemas?				

E- PERCEPCIÓN LABORAL DE LA POBLACIÓN EN CUANTO AL ESPACIO FÍSICO

Variable Espacio Físico	Satisfacción		Insatisfacción	
	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
Formulaciones				
¿La iluminación en su espacio de trabajo es suficiente y adecuada?				
¿La temperatura ambiental es adecuada para realizar sus tareas?				

¿El ambiente laboral para el desarrollo de sus tareas es apto, silencioso y tranquilo?				
--	--	--	--	--

F- NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Variable Formulaciones	Satisfacción		Insatisfacción	
	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
¿Desde su perspectiva el proceso de capacitación es el ideal?				
¿Considera que su área de trabajo requiere ser capacitada?				
¿En su área de trabajo se realizan charlas o reuniones con fin de compartir necesidades de capacitación?				
¿Durante su periodo de labor en el área ha solicitado a su jefatura inmediata alguna necesidad de capacitación?				
¿Se siente usted satisfecho con las condiciones labores del área?				
¿Existen reuniones de conjunto donde se converse sobre la evolución de metas y objetivos?				
¿Considera usted que por medio de las capacitaciones que brinda la institución es posible mejorar su rendimiento laboral?				
¿Conoce usted si el Poder Judicial posee acuerdos, convenios o enlaces de algún tipo con organizaciones enfocadas en capacitación de personas, como el INA y demás institutos de aprendizaje?				
¿Considera usted que la institución se interesa por su desarrollo personal y profesional?				
¿Sobre qué temas considera usted que debe recibir capacitación para mejorar su rendimiento laboral?				
¿Desde su experiencia laboral, como considera que es el clima organizacional en el área donde se desempeña?				
¿Es necesaria la creación de un plan de capacitación de personal en esta institución?				
¿Cuánto tiempo debe durar la aplicación de este plan?				

G- PERCEPCIÓN LABORAL DE LA POBLACIÓN EN CUANTO AL DESEMPEÑO LABORAL

Variable Desempeño Laboral	Satisfacción		Insatisfacción	
	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
Formulaciones				
¿Se siente bien desempeñando sus funciones?				
¿Asiste a su trabajo puntualmente de manera positiva y entusiasta?				
¿Existe capacidad para desenvolverse y desarrollar su trabajo de manera efectiva?				

H- PERCEPCIÓN LABORAL DE LA POBLACIÓN EN CUANTO AL CLIMA LABORAL

Variable Clima organizacional	Satisfacción		Insatisfacción	
	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
Formulaciones				
¿Existe armonía y respeto entre usted y su jefe?				
¿Existe respeto entre compañeros de trabajo?				
¿Se propician espacios de relaciones sociales entre los trabajadores?				

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, _____

Señores:
Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Ariana Peña Alvarado con número de identificación 603350532 autor (a) del trabajo de graduación titulado **Estudio del clima organizacional y su impacto en el desempeño de los colaboradores del Área de Gestión Administrativa del Poder Judicial en la Provincia de Puntarenas, II Semestre de 2018** presentado y aprobado en el año 2019 como requisito para optar por el título de Licenciatura (SI / NO) 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,

Ariana Peña Alvarado 603350532

Firma y Documento de Identidad

**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.