

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Trabajo final de investigación

*para optar por el grado académico de MBA en Ad-
ministración con énfasis en Gerencia.*

**Identificación de la diferencia en el rendimiento
operacional y emocional entre los colaboradores
contratistas de la empresa T&TA y directos de la
empresa HP Inc debido su tipo de contrato en la
cuenta de Print II, ubicada en la zona franca AFZ,
Heredia, durante el segundo trimestre del 2024.**

Jorge Arturo Gutiérrez Reyes

Setiembre, 2024

1 TABLA DE CONTENIDO

1 TABLA DE CONTENIDO.....	II
2. ÍNDICE DE TABLAS.....	V
3. ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	VI
4. AGRADECIMIENTO.....	VII
5. DEDICATORIA.....	VIII
6. RESUMEN EJECUTIVO.....	IX
7. PALABRAS CLAVE:.....	X
8. ABSTRACT AND KEYWORDS.....	XI
9. KEY WORDS.....	XI
10. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	35
10.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	36
10.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales.....	37
10.1.1.1 Internacionales:.....	38
10.1.1.2 Nacionales:.....	46
10.1.2 Delimitación del problema.....	54
10.1.3 Justificación.....	55
10.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	57
10.3 OBJETIVOS.....	57
10.3.1 Objetivo general.....	57

10.3.2	Objetivos específicos.....	58
2	CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	59
2.1	EL MARCO TEÓRICO.....	60
2.2	EL MARCO CONCEPTUAL	61
2.3	EL MARCO CONTEXTUAL.....	72
2.3.1	Antecedentes de la organización	72
2.3.2	Antecedentes sobre el negocio de Outsourcing.	73
2.3.3	Estudio Operativo u Organizacional.....	75
3.	CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	79
3.1	ENFOQUE	80
3.2	INVESTIGACIÓN ACCIÓN.....	82
3.2.1	Positivista:.....	82
3.2.2	Interpretativa:	82
3.2.3	Crítica:.....	83
3.3	UNIDADES DE ANÁLISIS U OBJETOS DE ESTUDIO.....	83
3.3.1	Población	83
3.3.2	Tipo de muestreo	84
3.3.3	Cálculo de la muestra	84
3.4	INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	85
3.5	VARIABLES	86
3.6	LIMITACIONES.....	90

4.	CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	92
4.1	ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN-ACCIÓN	93
4.1.1	Planificar	93
4.1.2	Actuar	93
4.1.3	Observar	94
4.1.4	Reflexionar	94
4.2	GENERALIDADES DE LOS RESULTADOS	94
5.	CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	119
5.1	CONCLUSIONES.....	120
5.2	RECOMENDACIONES.....	122
6.	CAPITULO VI PROPUESTA.....	123
6.1	NOMBRE DE LA PROPUESTA:.....	124
6.2	INSTITUCIÓN, ORGANIZACIÓN O POBLACIÓN EN LA CUAL SE DESARROLLARÁ:.....	124
6.3	OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA.....	124
6.4	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES Y PROPUESTAS DE MEJORA	125
6.5	PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN DE ACTIVIDAD	127
6.6	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	128
	REFERENCIAS.....	129
	ANEXOS	131

2. ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Perfil de empleo	68
Tabla 2 KPIS	71
Tabla 3 Valores T&TA.....	77
Tabla 4 Organigrama T&TA.....	78
Tabla 5 Variables	88
Tabla 6 Diferencias contratistas versus directos:.....	95
Tabla 7 Métricas contratistas:.....	99
Tabla 8 Métricas colaboradores directos:	99
Tabla 9 Métricas KPI's / bando de colaboradores.....	100
Tabla 10 sNPS >=81%	101
Tabla 11 Quality >=91%	102
Tabla 12 Productivity >=60%.....	103
Tabla 13 CIT Phone >=85%	104
Tabla 14 CIT E-Delivey >=85%	105
Tabla 15 Género	106
Tabla 16 Antigüedad.....	107
Tabla 17 Rango de edad	109
Tabla 18 Contrato	110
Tabla 19 Diferencias de beneficios	111
Tabla 20 Diferencia Operacional	112
Tabla 21 Cambio de contrato	114
Tabla 22 Estado anímico	115
Tabla 23 Trabajo en equipo.....	116
Tabla 24 Identidad	117

Tabla 25 Tabla de actividades.....	125
Tabla 26 Presupuesto de actividades	127

3. ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Género de las personas encuestadas.....	107
Gráfico 2 Rango de tiempo trabajando en la cuenta.....	107
Gráfico 3 Rango de edad.....	109
Gráfico 4 Tipo de contrato del colaborador	110
Gráfico 5 Diferencia de beneficios entre contratistas y directos	111
Gráfico 6 Diferencia operacional a diario entre contratistas y directos	113
Gráfico 7 Cambio de tipo de contrato.....	114
Gráfico 8 Impacto del estado anímico	115
Gráfico 9 Trabajo en equipo	116
Gráfico 10 Actitud positiva	117
Gráfico 11 Relación emocional entre colaboradores y su contrato	118

4. AGRADECIMIENTO

En primera instancia quiero agradecer a Dios, pilar fundamental de mi vida, por darme sabiduría a lo largo del camino y permitirme terminar con éxito la carrera universitaria y llevar a cabo este trabajo final de graduación. Asimismo, agradezco a mi familia y amigos por brindarme su apoyo incondicional en todo este proceso.

También brindamos nuestro agradecimiento a la empresa familiar T&TA Centroamérica ubicada en Pase Colón, San José, por haberme permitido realizar mi investigación en su empresa, con disposición para responder siempre de manera amable a preguntas y solicitudes.

Por último, quiero manifestar mi agradecimiento a todas las personas que de alguna u otra manera han estado involucradas en la realización del presente trabajo final de graduación.

Finalmente, un agradecimiento especial a la Universidad Hispanoamericana y sus profesores por toda la asistencia, enseñanza y confianza brindadas a lo largo de este proceso que han sido claves para la culminación de este proyecto.

Jorge Arturo Gutiérrez Reyes

5. DEDICATORIA

Agradezco a Dios por haberme permitido la oportunidad de ejecutar este trabajo. A mi familia, mi hija que es el motor del día a día y mi esposa quien es mi acompañante y motivadora. A mi madre quien es el ejemplo para seguir de esfuerzo y perseverancia y mis hermanos quienes me apoyan y aconsejan. Además, a todas las personas quienes me he relacionado y me han dado un poco de conocimiento de lo que soy ahora.

Jorge Arturo Gutiérrez Reyes

6. RESUMEN EJECUTIVO

En la presente investigación se busca identificar la diferencia en el ámbito emocional y rendimiento laboral entre dos tipos de colaboradores como los con contratistas de parte de la empresa T&TA y directos de la empresa HP Inc específicamente en la cuenta de Print II, analizando las métricas del segundo trimestre del 2024 y realizando la encuesta para evidenciar el estado emocional del equipo, ubicada en el edificio C9 en la zona franca AFZ en la Aurora de Heredia. Esto con el objetivo de tomar medidas para reducir las diferencias y crear un adecuado ambiente laboral que se debe ver reflejado en las métricas grupales generando ganancias monetarias. Para la investigación se tomará un censo del equipo de Print II de un total de 20 colaboradores (10 contratistas y 10 directos), utilizando análisis de datos de KPIs y la encuesta. Se busca encontrar que tanto afecta la diferencia de contrato en el rendimiento anímico y este que tanto se refleja en las métricas para crear un plan de cambio y subir los resultados de métricas del equipo para mayor rendimiento.

7. PALABRAS CLAVE:

1. **T&TA:** Tecnología y Tendencias Aplicadas.
2. **Badge:** Persona contratada como empleado directo de Hp Inc.
3. **Métricas:** Información que refleja el desempeño laboral del equipo y de forma individual.
4. **Desempeño:** Comportamiento del colaborador a lo largo del periodo desde un ámbito general.
5. **Equipo:** Grupo de personas organizadas para un servicio determinado.

8. ABSTRACT AND KEYWORDS

This research seeks to identify the difference in the emotional environment and work performance between two types of collaborators such as those with contractors from the T&TA company and direct ones from the company HP Inc, specifically in the Print II account, analyzing the metrics of the second quarter of 2024 and carrying out the survey to demonstrate the emotional state of the team, located in building C9 in the AFZ free zone in Aurora de Heredia. The objective of this is to take measures to reduce differences and create an adequate work environment that must be reflected in group metrics, generating monetary profits. For the research we are going to do a census of the Print II team of a total of 20 collaborators (10 contractors and 10 direct) who will be taken, using data analysis of KPIs and the survey. The aim is to find out how much the contract difference affects mental performance and how much it is reflected in the metrics to create a change plan and upload the team's metric results for greater performance.

9. KEY WORDS

1. **C.W:** Contractor person by T&TA.
2. **Badge:** Person hired as a direct employee of Hp Inc.
3. **Metrics:** Information that reflects the work performance of the team and individually.
4. **Performance:** Employee behavior throughout the period from a general perspective.
5. **Team:** Group of people organized for a specific service.

10. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

10.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Como lo menciona Sampieri en su libro, “una vez concebida la idea del estudio, como investigador debes familiarizarte con el tema en cuestión. Aunque el enfoque cualitativo es inductivo, necesitas conocer con mayor profundidad el terreno que estás pisando. Imagina que estás interesado en realizar una investigación sobre una cultura indígena, sus valores, ritos y costumbres. En este caso debes saber a fondo dónde radica tal cultura, su historia, sus características esenciales (actividades económicas, religión, nivel tecnológico, total aproximado de su población, etc.) y qué tan hostil es con los extraños. De igual forma, si vas a estudiar la depresión posparto en ciertas mujeres, es necesario que tengas conocimiento respecto a qué la distingue de otros tipos de depresión y cómo se manifiesta. Ya que te adentraste en el tema, puedes plantear el problema de estudio. El planteamiento cualitativo comprende:

- El propósito u objetivo.
- Las preguntas de investigación.
- La justificación y la viabilidad.
- Una exploración de las deficiencias en el conocimiento del problema.
- La definición inicial del ambiente o contexto donde se realizará la investigación.

Todo lo anterior en relación con el fenómeno o problema central de interés; es decir, el propósito, finalidad u objetivo debe colocar la atención en la idea fundamental de la investigación. Si hay más de una intención principal, debes fijar objetivos complementarios en una o más oraciones por separado (para mayor claridad) que expresen lo que se pretende conocer.” (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, 2018, Inves. 392,393)

Al iniciar un proyecto de investigación es de gran importancia conocer e investigar el problema a desarrollar, en este proyecto los antecedentes a evaluar son estudios realizados en el

área de cultura organizacional, estado anímico de los colaboradores, motivaciones para el rendimiento laboral y todo lo relacionado a lo interno y externo del equipo de trabajo de la cuenta de Print II en la empresa HP. El problema radica en las diferencias existenciales de los colaboradores contratistas de la empresa T&TA y los colaboradores directos de la empresa Hp, esto debido a su estatus de contrato donde hay brecha en puntos como actividades de equipo, concurso de métricas, soporte en casos, salario, comunicación, respaldo, solución de conflictos, supervisión entre otras que se acuerdo a la hipótesis debe de afectar el rendimiento laboral y estado anímico de los colaboradores contratistas de la empresa T&TA, por lo tanto el presente trabajo busca rectificar esta hipótesis y de comprobarse plantear la forma en que podamos reducir la brecha y lograr que la cuenta de Print II trabaje en armonía y en equipo para el beneficio de las 3 partes, la empresa HP, la empresa T&TA y por supuesto para el colaborador.

10.1.1 *Antecedentes internacionales y nacionales*

Según lo menciona Aguiar en su guía, “los antecedentes son documentos científicos y empíricos (es decir, con una fase de recolección de la información) en donde se muestra qué se ha estudiado anteriormente en torno al fenómeno de investigación. Se ordenan cronológicamente. Preferiblemente deben ser de los últimos 10 años. Los mismos incluyen los autores, el nombre del trabajo, la población con el cual se llevó a cabo y los principales resultados del estudio. La TESIS debe tener un mínimo de 10 antecedentes en total entre los internacionales y nacionales, por lo menos dos de ellos deben estar en un idioma distinto al español. La TESINA debe tener un mínimo de 6 antecedentes en total entre los internacionales y nacionales, por lo menos uno de ellos debe estar en un idioma distinto al español. Todos los antecedentes deben estar redactados con verbos en pasado, pues son estudios que ya se llevaron a cabo y se publicaron.” (Aguiar Montealegre, 2021, pág. 11).

A continuación, se presentan algunos antecedentes tanto internacionales como nacionales encontrados para este proyecto de investigación:

10.1.1.1 Internacionales:

a. *“RENDIMIENTO LABORAL Y LA EXCELENCIA DE SERVICIO EN EL ÁREA DE OPERACIONES DE LA EMPRESA BGM S.A.C – LIMA, 2018– PERÚ”*

Autor:

Sandoval Alayo Edward Ricardo

Año:

2019

Población:

La población o el universo total correspondiente a la investigación está conformada por los colaboradores del área de operaciones de la empresa BGM S.A.C Lima, el cual suma 32 colaboradores

Muestra:

La muestra es no probabilística, intencional y por conveniencia. Es intencional porque se eligió a juicio de criterio con la totalidad de la población para la aplicación de la encuesta. En tal sentido, se consideró como una muestra censal a 32 colaboradores, Así mismo se ha toma 16 colaboradores de la empresa BGM S.A.C y 16 clientes continuos durante el año 2018. No se consideró criterios de inclusión ni exclusión dado que todos los sujetos son considerados como potenciales participantes del estudio.

Principales hallazgos:

El desempeño laboral presenta deficiencias y limitantes que inciden directamente en la calidad de servicio, el desempeño laboral de los colaboradores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo, influyendo que no pueda desarrollarse en el trabajo, ya sea con el mismo y sus compañeros. La habilidad de un colaborador laboral trae como consecuencia efectos negativos en las labores diarias, y así no poder llegar a los objetivos que se plantea la organización, y por último la comunicación que se aplican actualmente en la empresa es jerarquizada lo que impide fortalecer los lazos entre los colaboradores. La falta de equipos tecnológicos tanto administrativos como equipos de campo, la carencia de estos medios hará deficiente el trabajo, y se relacionan significativamente con el desempeño del colaborador, el desarrollo de la tecnología hoy en día es de gran ayuda para todas labores. Es necesario analizar cómo está el clima organizacional actual y que esto ayude en el incremento del desempeño tanto para contratistas y colaboradores de la organización. No hay una normalización de funciones y condiciones por los propios equipos de trabajo, al mismo tiempo, los colaboradores haciendo las cosas de acuerdo con los lineamientos establecidos en una primera instancia. No permitiendo que el trabajo sea eficiencia, y la calidad sea deficiente, reduciendo la productividad y la seguridad quede fuera de los estándares Al no contar con una elaboración de currículos de formación de los colaboradores, el desarrollo del trabajo será deficiente, esto significa que la falta de capacitación hacia los colaboradores se ve relacionada en el desempeño de los colaboradores hacia la calidad de servicio en las en la empresa Rimer, ya que con una capacitación adecuada en atención al cliente generaríamos que el colaborador este mejor preparados para dar un mejor servicio a los clientes y podrán absolver sus dudas de manera confiable y en el menor tiempo posible 87. Existe desmotivación en los trabajadores por la falta de reconocimiento a su labor por parte del administrador de la empresa. En no compensar su esfuerzo que realiza el trabajador cuando concluye algún trabajo o trabajos o que se requiere de su apoyo con la finalidad de lograr objetivos que favorecen a la organización, esto genera un del impacto negativo en la organización.

b. *“LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DEL RENDIMIENTO DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2.014”*

Autor:

Julia Irene Iturralde Torres

Año:

2015

Población:

Las unidades de observación determinadas en la delimitación del problema razón de estudios son 98 trabajadores que pertenecen a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato

Muestra:

Para la obtención de la muestra de los trabajadores de la cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda., se procedió a aplicar un muestreo probabilístico, ya que se considera que todos los miembros del universo tienen la misma probabilidad de ser parte de la muestra.

Principales hallazgos:

1. El trabajo de campo nos ubica en un tiempo y en un espacio real, sale a flote muchas circunstancias en los distintos ámbitos, niveles, secciones que involucran al gran recurso de la cooperativa como es el Recurso Humano, hoy acertadamente llamado Capital Intelectual.

2. El ambiente laboral de la institución se encuentra en un margen de apreciación de los trabajadores como bueno.

3. Los empleados de la cooperativa no conocen en su mayoría los resultados de la su evaluación del desempeño.

4. Los objetivos de la realización de la evaluación del desempeño no son conocidos por parte de los trabajadores de la Cooperativa OSCUS.

c. *“Relación de la satisfacción profesional y el rendimiento laboral de los empleados del Departamento de Conciliaciones de una Entidad Financiera, en el año 2019”*

Autor:

Adrián Oswaldo Fadul Marca

Año:

2021

Población:

La población de estudio se direccionó a 50 trabajadores del Departamento de Conciliación de la Institución Financiera.

Muestra:

Se contó con una población mínima de 50 trabajadores del Departamento de Conciliación de la Institución Financiera del Banco Internacional, los cuales están compuestos por 6 jefaturas, 43 asistentes y 1 director. Al ser una población reducida no es necesario realizar el cálculo del tamaño de la muestra, es decir que la aplicación del instrumento de la encuesta se realizará a la totalidad de la población.

Principales hallazgos:

Con base a los resultados obtenidos en la evaluación correlacional de la influencia de la satisfacción laboral sobre el rendimiento laboral se puede concluir que los colaboradores del departamento de conciliaciones se encuentran satisfechos; nada más se alcanza a identificar a un pequeño porcentaje de personas insatisfechas y desmotivadas en su trabajo, debido sobre todo a la mala gestión del liderazgo, iniciativa y a la devaluación de los beneficios que ofrece la compañía. Se llevó a cabo un proceso de evaluación del desempeño, caracterizado por la evaluación del jefe inmediato a su personal, el cual se ajustó a las necesidades de la empresa. Se identificó que la mayoría de la plantilla tiene un buen desempeño, calificado como efectivo, mientras que un pequeño porcentaje de los trabajadores presenta un desempeño inefectivo. En el desarrollo

del actual trabajo de investigación se pudo identificar que existe relación cercana entre la satisfacción laboral y el desempeño. Con los datos obtenidos se propone desarrollar estrategias para direccionar la satisfacción de los empleados hacia el desempeño adecuado del personal. Durante el transcurso del proceso de evaluación, se identificaron oportunidades de mejora, que también sugieren metas de cumplimiento para mejorar el desempeño. Las estrategias están diseñadas para mejorar el trabajo en función de los resultados, creando cambios que se adapten a las necesidades del personal. Para lograrlos, es inevitable tener una gestión adecuada. Es posible verificar el sentido de identidad de los empleados con la empresa y estar satisfecho con el estatus que les otorga la organización, pero otros aspectos directamente relacionados con la satisfacción y el desempeño de los empleados no lo hacen. no fueron tratados eficazmente.

d. *“CLIMA LABORAL E INTELIGENCIA EMOCIONAL EN UNA EMPRESA PRIVADA DE LIMA METROPOLITANA”*

Autor:

GIANMARCO VILLARREAL CABEZA

Año:

2017

Población:

Estuvo conformada por todos los trabajadores de una empresa del sector logístico y comercial de Lima Metropolitana 25 empleados administrativos y 180 técnicos (varones 140 y mujeres 40), total 205 trabajadores

Muestra:

El muestreo utilizado fue el no probabilístico intencional, teniendo en cuenta la accesibilidad para con los trabajadores y la disposición del personal por parte de la empresa, desde esta perspectiva la muestra estuvo conformada por 11 trabajadores administrativos, cuyos rangos de edad están entre 30 y 45 años y con uno a cinco años a más de tiempo de servicio en la empresa, también

están incluidos 157 trabajadores técnicos de los cuales 129 son varones, cuyas edades oscilan entre los 19 a 37 años a más y un tiempo de permanencia en la empresa que va desde uno a seis años, así mismo 28 mujeres, cuyas edades se encuentran entre los 22 y 33 años y un tiempo de permanencia en la empresa que va desde un año hasta cinco años a más; todos ellos pertenecientes a una empresa privada del sector logístico y comercial de Lima Metropolitana, cuya suma total entre administrativos y técnicos varones y mujeres asciende a 168 trabajadores.

Principales hallazgos:

1. Existen niveles de correlación entre la inteligencia emocional y el clima organizacional de modo general, siendo los niveles de correlación como se presenta a continuación: Clima organizacional (CO) muy favorable con inteligencia emocional (IE) muy desarrollada; CO favorable con IE alta y muy alta; CO medio con IE promedio, bajo y muy bajo y CO desfavorable con IE marcadamente baja.
2. En el análisis a detalle no se evidencian correlaciones significativas entre los componentes y subcomponentes de la inteligencia emocional con los factores del clima organizacional, en ninguno de los grupos de trabajadores (administrativos y técnicos varones y mujeres).
3. Los mejores niveles de inteligencia emocional lo presentan los técnicos varones, seguido de los administrativos y finalmente los técnicos mujeres; por otro lado, los mejores niveles de clima organizacional los tienen los administrativos, seguidos de los técnicos varones y finalmente los técnicos mujeres.
4. Al momento de considerar el clima organizacional, creemos fundamental los perfiles de inteligencia emocional, dado que cuando existe una estructura con las competencias personales adecuadas, se predispone favorablemente a percibir un clima más apropiado, sin embargo, las políticas de la organización en favor de los trabajadores y los procedimientos equitativos generan una motivación extrínseca importante que ayuda sosteniblemente a su logro.

e. **“INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL”**

Autor:

KATHY SELENE HERNANDEZ RIVAS

Año:

2018

Población:

La población con la que se realizará el estudio está conformada por treinta y ocho colaboradores, comprendidos en las edades de 20 a 55 años, de ambos géneros, la mayor parte de la población con principios evangélicos puesto que la empresa tiene valores como tal, con una antigüedad de 15 años al servicio de la empresa, de procedencia rural, originarios de la comunidad de Chimusinique zona 12 del departamento de Huehuetenango.

Muestra:

Con una muestra de 100 sujetos que laboran en distintas empresas privadas y públicas del municipio de Momostenango, utilizó una prueba psicométrica CE, test que evalúa y realiza una proyección sobre Inteligencia emocional, en el caso de Clima laboral se realizó una boleta de encuesta elaborada con 15 ítems.

Principales hallazgos:

1. Se evidenció que los colaboradores presentan un nivel diestro de Inteligencia emocional según los resultados obtenidos en la prueba T.I.E=G que explica que manejan las emociones cuyas reacciones son aceptables lo que ayuda a entender que están en un nivel medio, debido a que cuentan con un ambiente laboral agradable y las relaciones interpersonales que manejan entre compañeros y jefes inmediatos son cordiales y aceptables.

2. Se determinó que los sujetos de estudio de la distribuidora VIDDA poseen alta satisfacción laboral, basándose en los resultados obtenidos en la prueba EBP o escala de bienestar psicológico, por lo tanto puede decirse que el trabajo que desarrollan en dicha empresa les motiva a sentirse satisfechos y existe aproximación unidimensional.
3. Se identificó que la satisfacción laboral no tiene necesariamente una relación con la inteligencia emocional puesto que la satisfacción laboral se basa en un desempeño personal y basado en el ambiente laboral mientras que la inteligencia emocional es puramente aspecto individual, es decir que la empresa no interviene en el desarrollo inteligente de las emociones.
4. Los sujetos de estudio presentan un nivel de inteligencia emocional diestro sin tener un programa de capacitación, por lo tanto el conocimiento es empírico y puede decirse que han manejado de manera adecuada las emociones sin intervenir estas dentro del aspecto laboral, por lo que pueden separar aspectos personales de los laborales sin afectarse mutuamente.
5. De acuerdo con los resultados obtenidos la satisfacción laboral representa un componente primordial dentro de la empresa y se basa principalmente en las relaciones interpersonales de los colaboradores más que cuestión puramente emocional, la relación jefe subordinados es bastante fundamental como también el contrato psicológico que manejan.

10.1.1.2 Nacionales:

a. “FACTORES QUE INFLUYEN EN LA SATISFACCIÓN Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL COLABORADOR QUE TELETRABAJA EN EMPRESAS PRIVADAS”

Autor:

MARIANA PERALTA BRENES

Año:

2016

Población:

El presente estudio se realizó con una cantidad pequeña de empresas, ya que no se contaba ni con el tiempo ni el presupuesto para ejecutarlo con un mayor número de empresas.

Muestra:

Es una muestra y como tal, tiene sesgo y podría no ser tan representativa. También la representatividad se ve afectada por la forma de selección de las empresas y de los participantes, como fue una muestra voluntaria es menos representativa.

Principales hallazgos:

1. Los colaboradores de empresas privadas de Costa Rica que realizan teletrabajo, lo hacen en promedio la mitad de su jornada laboral, llevan más de 2 años realizándolo, la mayoría son hombres, se encuentran con una o dos personas al teletrabajar, la mitad tiene una oficina específica para trabajar y la mitad considera tener una flexibilidad alta con respecto a su supervisor.
2. Al analizar las variables dependientes, las 5 dimensiones se encuentran dentro del rango de lo normal o alto. En parámetro moderado se encuentra satisfacción y productividad. Los términos adaptabilidad, competencia, y trabajo en equipo se encuentran en un nivel alto.
3. Con respecto a las relaciones entre las variables independientes, las que dieron relaciones significativas fueron:

- a. A mayor responsabilidad en el hogar que tenga el colaborador más satisfacción laboral.
- b. Entre más flexibilidad en el trabajo se obtiene más satisfacción laboral.
- c. Entre más flexibilidad que posea el colaborador menos competencia tendrá el mismo.
- d. Si se cuenta con un lugar específico para realizar teletrabajo se relaciona con más proactividad.
- e. El poseer una oficina específica para realizar el teletrabajo se relaciona con un aumento en la adaptabilidad.
- f. A mayor tiempo supervisando por la misma persona se obtiene una relación positiva con la competencia.
- g. Entre más tiempo supervisando por la misma persona, la adaptabilidad del colaborador será mayor. 48
- h. Si se cuenta con más tiempo teletrabajando se refleja en un menor trabajo en equipo.
- i. Si se teletrabaja más a la semana se disminuye el trabajo en equipo.
- j. A más tiempo supervisado por la misma persona se posee un trabajo en equipo mayor.

b. “Resultados del estudio de clima organizacional”

Autor:

Enrique Umaña Montero

Año:

2019

Población:

Cincuenta y seis funcionarios de todos los estratos ocupacionales de la sede interna del MREC, seleccionados al azar que representan aproximadamente un 25 % de la población total

Muestra:

Se obtuvo una muestra de 56 funcionarios que representan el 25% del personal que labora en la sede interna. Conformaron esta muestra, personas de todos los niveles ocupacionales del MREC.

Principales hallazgos:

El tópico variedad del trabajo es el que arroja resultados más positivos (70% de los encuestados afirmó que su trabajo es variado y muy variado). Este hecho tiene un impacto positivo sobre la motivación del personal. El segundo tópico con resultados más favorables es dificultad del trabajo (59% de los encuestados opinó que el trabajo que realizan es difícil y muy difícil). Se sabe que las actividades laborales con mayor dificultad motivan más a las personas que aquellas cuya realización requiere de poco esfuerzo; véanse las siguientes afirmaciones: “Es poco motivante dedicarse a leer informes de actividades porque es una tarea fácil que no genera ningún crecimiento personal ni profesional” “Hay trabajos que no constituyen un reto porque demandan poco esfuerzo del funcionario” “Es necesario un programa de rotación de personal en el Ministerio. Varios funcionarios lamentan no ubicarse en otras áreas para tener un mayor desarrollo profesional” No obstante, a veces la dificultad del trabajo puede convertirse en un elemento desmotivante cuando surgen otro tipo de circunstancias no directamente relacionadas con la actividad laboral. Obsérvense las siguientes afirmaciones: “La ausencia de información básica entorpece

y retrasa la labor que se lleva a cabo en algunas dependencias del Ministerio” “No hay un manual de procedimientos que facilite la ejecución de los trabajos en el Ministerio” “Existen jerarcas que deben firmar documentos, pero son muy poco accesibles, lo que tiene un impacto negativo en la eficiencia del trabajo”

c. “ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL EN GRUPO EMPRESARIAL DE EKSTROM KOMMERSIELL GRUPP S.A.”

Autor:

Aarón Asch Álvarez

Año:

2014

Población:

Los colaboradores del grupo de empresas de Ekstrom Kommersiell Grupp, pertenecientes a las diferentes empresas que la componen, en el periodo comprendido entre el 1 abril al 5 de mayo del año 2014.

Muestra:

Para esta investigación se tomaron en cuenta todos los empleados del grupo de empresas de Ekstrom Kommersiell Grupp. Por lo que se empleó un censo y no fue necesario un marco muestral.

Principales hallazgos:

A pesar de que la mayoría de las ocasiones se crean espacios para que los empleados den sus opiniones, hay una disconformidad porque no siempre la jefatura está atenta a escucharlas; indicado por el 56% de los empleados que indican que no siempre la jefatura está atenta a sus opiniones. 2. Se notó que un pequeño grupo de empleados presenta disconformidades en todos

los aspectos evaluados correspondientes al liderazgo, representando al menos un 5% de respuestas negativas en cada pregunta realizada. 3. Se determinó que el liderazgo en la empresa no es parcial y demuestra despreocupación por el seguimiento a los colaboradores, ya que la manera de recompensar es realizada en algunos casos sin importar si se realiza el trabajo bien o mal.

d. “ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL DE LA ASOCIACIÓN OBRAS DEL ESPÍRITU SANTO, PARA DETERMINAR SU EFECTO EN EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIÓN”

Autor:

MSC. ALLAN ARAYA GONZÁLEZ

Año:

2023

Población:

Cabe indicar que el objeto estudio, se aplicará un cuestionario al personal de la Asociación Obras del Espíritu Santo, con el fin de identificar cuáles son los principales aspectos negativos que están afectando el Clima Organizacional dentro de la AOES.

Muestra:

Se tomó una muestra de 20 personas entre gerentes, jefaturas y puestos medios, con el fin de desarrollar una propuesta que permita mejorar el Clima Organizacional de los colaboradores de la Asociación Obras del Espíritu Santo y así conocer la construcción de la realidad en torno a esta satisfacción laboral y tener un enfoque más acorde al papel que juega la misma en el resultado del trabajo brindado, de acuerdo con el desempeño según su cargo.

Principales hallazgos:

- La mayoría de los colaboradores de la Asociación Obras del Espíritu Santo no mantienen una relación afectiva, ni amistosa, por lo que será una tarea del Departamento de Recursos Humanos cree las herramientas necesarias a fin de mejorar las relaciones humanas en la organización, a

través de inducción, capacitaciones mensuales con diferentes temáticas como liderazgo, trabajo en equipo, motivación, talleres de integración, entre otros.

- Los colaboradores en su gran mayoría no se encuentran comprometidos con la Asociación Obras del Espíritu Santo, lo que podría generar un problema de empatía con lo que se podría dar una salida de personal importante debilitando los equipos operativos ya conformados.

- Existen debilidades de información interna de dónde y cómo reciben la divulgar la misión y la visión de la Asociación Obras del Espíritu Santo, no son bien conocidas, que somos y qué queremos ser debe ser el ADN de los colaboradores.

- Se notan falencias en la definición de funciones y lo que se espera de acuerdo con la realización de estas, es deber del Departamento de recursos humanos, crear un manual de puestos y definir sus funciones, así mismo capacitarlos a fin de que conozcan las normas y procedimientos de la operatividad de la Asociación Obras del Espíritu Santo. 95

- Se evidencia que la relación entre compañeros de trabajo es muy baja, ya que la mayoría dice no tener buenas relaciones de trabajo, es deber de recursos humanos crear esos grupos de trabajo, y hacer tarea en conjunto a fin de que ganen confianza (team building) y sacarlos de esa posición de no querer relacionarse entre compañeros.

- Hay niveles muy bajos de pertenencia dentro de la organización lo cual es un indicador peligroso ya que es personal que se puede retirar de la organización por no sentirse a gusto e identificado.

- Los funcionarios se sienten en hacinamiento dentro de sus labores lo cual puede crear estrés laboral, que con el paso del tiempo desmejora la salud de los colaboradores, siendo que debe existir una inspección por Salud Ocupacional al menos para que inspecciones las instalaciones y nos deje recomendaciones para ir cumpliéndolas en medida paulatina.

- Los colaboradores de la Asociación Obras del Espíritu Santo perciben que no existen políticas de capacitación para poder ejecutar sus labores para sentirse comprometidos, y lo requieren para su buen desempeño y logro de los objetivos según sus tareas.

e. “DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL PROCESO GESTIÓN RECURSO DE LA INFORMACIÓN DEL INSTITUTO COSTARRICENSE DE ELECTRICIDAD”

Autor:

Jessica Vargas Chacón

Año:

2014

Población:

La población del Proceso Gestión del Recurso de la Información asciende al mes de octubre del 2012 a 87 colaboradores.

Muestra:

Del total de la población quedaron excluidos de la aplicación del cuestionario 13 empleados, ya que algunos se encontraban fuera de la oficina en labores propias de sus puestos al momento de la aplicación de la herramienta y otros contaban con permisos de incapacidad y vacaciones. Se distribuyeron física y personalmente estos cuestionarios a los colaboradores.

Principales hallazgos:

1. Existe una atmósfera de temor por parte de los colaboradores a dar a conocer sus verdaderas percepciones de lo que es el ambiente laboral en el Proceso Gestión Recurso de la información.
2. Los colaboradores que conforman las distintas áreas del Proceso Gestión Recurso de la Información necesitan sentirse más involucrados en el logro de los objetivos y metas del Proceso.
3. La relación con la jefatura no es del todo beneficiosa y se perciben negativamente aspectos que afectan la motivación y la satisfacción de los empleados.
4. Se presentan situaciones que hacen pensar a los colaboradores que no existe un trato parejo y equitativo en la toma de decisiones que los involucran.

5. Se evidencia la necesidad de promover un mayor liderazgo en los principales responsables de las áreas que conforman el Proceso con el fin de guiar correctamente a los colaboradores.
6. Los funcionarios carecen de una constante motivación para llevar a cabo sus funciones y requieren sentirse parte importante en la cadena de valor del Proceso ya que muchos de ellos no saben con certeza cual es la importancia de las funciones que realizan.
7. Se concluye que el ambiente laboral no es el mismo en todas las áreas que componen el Proceso, debido a que se enfrentan a distintas condiciones físicas y organizacionales.
8. En el Proceso Gestión Recurso de la Información se requiere una mayor comunicación entre jefaturas y colaboradores que den a conocer aspectos relevantes de la toma de decisiones y mantengan a los funcionarios bien informados.
9. Los empleados del Proceso esperan ser tomados en cuenta cuando se tomen decisiones que los involucran y no solamente que se les comuniquen los resultados de estas gusten o no.
10. Se concluye que las respuestas del cuestionario aplicado mantienen un sesgo que no concuerda con las opiniones expresadas por los mismos colaboradores cuando se les solicita su percepción general del Proceso o brindar recomendaciones.
11. Existe diferencia entre los resultados positivos que se dedujeron de la encuesta y los resultados no tan positivos de las preguntas abiertas y entrevistas informales realizadas a los mismos encuestados.
12. Según los resultados obtenidos del estudio de estados de ánimo, los colaboradores muestran una actitud positiva pese a la situación de incertidumbre para quienes poseen contratos ocasionales.
13. Se concluye que en su mayoría el personal del Proceso es relativamente una población joven que se encuentra en sus etapas de estudio y esto genera la expectativa de querer crecer más profesionalmente.

10.1.2 Delimitación del problema

En este caso se realizará una investigación en la línea de análisis interno gerencial, la cual está enfocada a la gestión administrativa tanto del control de proceso así como analizar los indicadores de Gestión, con el fin de poder identificar la diferencia en el rendimiento operacional y emocional entre los colaboradores contratistas de la empresa T&TA y directos de la empresa HP Inc debido a su tipo de contrato en la cuenta de Print II, ubicada en la zona franca AFZ, Heredia, durante el segundo trimestre del 2024.

Debido a diferencias contractuales dentro del equipo de la cuenta Print II entre colaboradores contratistas de la empresa T&TA y colaboradores directos de la empresa HP Inc, la investigación buscar identificar cuáles son las diferencias y en qué manera impactan tanto el rendimiento operativo como el estado anímico de los colaboradores y se quiere sugerir de qué manera se puede mitigar las diferencias para que se mejore el clima organizacional y por consecuencia mejora en los resultados operativos.

Al iniciar un proyecto de investigación es de gran importancia conocer e investigar la delimitación del problema a desarrollar. En este proyecto las delimitaciones son las siguientes:

- **Delimitación temporal:** se tomará las métricas de la operación de un extracto de 3 meses del año durante el segundo trimestre del 2024 (abril, mayo junio) y se realizará una encuesta a los colaboradores durante el mes de noviembre para determinar cómo se han sentido emocionalmente en el ámbito laboral durante el año 2024 para deducir posibles mejoras para crear un clima organizacional más óptimo.

- **Delimitación geográfica:** se especifica el lugar y ubicación donde se realizará el estudio. El estudio por realizar se dará en la cuenta de Print II de la empresa HP Inc ubicada en la zona franca AFZ, en la Aurora de Heredia y que tienen edades comprendidas entre los 18 y 55 años, durante el segundo trimestre del año 2024.

- **Delimitación respecto a las personas:** La delimitación del problema respecto a las personas implica identificar y definir claramente quiénes se ven afectados por el problema en cuestión. Esto incluye la identificación de los grupos afectados para determinar qué personas o grupos están directamente o indirectamente involucrados o impactados por el problema. Hay que analizar las características demográficas, sociales, económicas, etc., de las personas afectadas y por último la evaluación del impacto de cómo el problema afecta a estas personas en términos de bienestar, calidad de vida, oportunidades, etc. En el caso de la investigación la población tiene diferentes edades con tiempos de experiencia variados dentro de la cuenta pero afectadas todos por igual al ser la problemática bajo un clima organizacional en igualdad de condiciones tanto para directos como contratistas.

10.1.3 Justificación

La investigación tiene implicaciones prácticas, si efectivamente existe un impacto emocional y de desempeño de los colaboradores por ser contratistas o por ser empleados directos ya que se desconoce cuáles pueden ser los resultados para la empresa T&TA, todo esto durante el segundo trimestre del 2024 de la cuenta Print II de la empresa HP Inc, ubicada en la zona franca AFZ, en la Aurora de Heredia. En caso que la situación mejore la empresa T&TA puede obtener beneficios como menos rotación de personal, mayores índices de desempeño, personal más comprometido e identificado con la empresa, como resultado puede verse reflejado tanto en Hp Inc con el servicio brindado a sus clientes como para T&TA el cual financieramente puede ahorrarse costos de reclutamiento y capacitación.

- **De conveniencia**

La intención de la presente investigación tiene como finalidad analizar las diferencias que existen entre colaboradores contratistas y colaboradores directos a raíz de su contrato y presentar mejoras en el proceso para reducir la brecha entre los mismos.

- **De relevancia social**

La presente investigación pretende ayudar a que otras empresas con la misma situación puedan basarse en dicha investigación para que tomen sus decisiones al momento de trabajar bajo la modalidad de outsourcing a raíz de la experiencia de T&TA y HP inc.

- **De implicaciones prácticas**

Se brindan puntos prácticos para crear un equipo unido de trabajo entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.

- **De valor teórico**

El trabajo permitirá la ampliación de conocimientos relacionado a trabajar bajo la modalidad de outsourcing donde dentro del equipo se encuentran trabajadores contratistas y directos.

- **De utilidad metodológica**

Diseñar un informe o documento de mejoras para reducir la brecha diferencial entre contratistas y colaboradores. Con la realización de este informe o documento se pretende brindar un aporte a las empresas con la misma situación de outsourcing.

10.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Por ende y a partir del tema de investigación, la pregunta que surge de la investigación se formula de la siguiente manera:

¿Existe una diferencia emocional y de rendimiento entre los colaboradores contrastistas de la empresa T&TA y colaboradores directos de la empresa HP Inc debido a su tipo de contrato, ubicados en la zona franca AFZ en la Aurora de Heredia, durante el segundo trimestre 2024?

10.3 OBJETIVOS

Según Hernández, Fernández & Baptista (2019) los objetivos de investigación “señalan a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad, pues son la guía del estudio” (p.37). En todo plan o proyecto se debe plantear el objetivo, es el camino que sigue el proyecto y la solución de la necesidad del cual nace el proyecto.

10.3.1 Objetivo general

Identificar el impacto emocional y de rendimiento entre los colaboradores contrastistas de la empresa T&TA y colaboradores directos de la empresa HP Inc en la cuenta de Print II debido a su tipo de contrato, ubicados en la zona franca AFZ en la Aurora de Heredia, durante el segundo trimestre 2024.

10.3.2 *Objetivos específicos*

- A) Analizar las diferencias de contrato entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.**

- B) Comparar rendimiento de métricas entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.**

- C) Demostrar si existe relación emocional entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.**

- D) Implementar procesos de mejora para eliminar la brecha contractual entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.**

2 CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 EL MARCO TEÓRICO

El presente capítulo tiene como fin el de fundamentar los aspectos teóricos necesarios afines con el estudio para la comprensión de la investigación efectuada. Se estudiarán los temas de estado anímico laboral, métricas, rendimiento laboral y Clima Organizacional.

Los autores que han trabajado en el fenómeno de estudio, que en el presente trabajo se va a desarrollar, así como las teorías sobre el tema previamente establecidas, de estos puntos se constituye el marco teórico.

El Marco Teórico está formado de la teoría que va a fundamentar el proyecto con base al planteamiento del problema que se ha propuesto, es decir, el marco teórico sirve para plantear teoría o conceptos, que a continuación vamos a utilizar, con el fin de desarrollar el proyecto que da vida a la tesis.

El Marco Teórico nos prepara para trabajar de una manera más rigurosa con los conceptos científicos, da a la investigación parámetros y una guía coherente de conceptos, según Arias, (2012) es el producto de la revisión documental-bibliográfica y consiste en una recopilación de autores conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar, los cuales comprenden los antecedentes de investigación, bases teóricas y sistema de variables.

También William R. Daros en su artículo, explica que el marco teórico es esencial para precisar el proceso de investigación. Presenta la importancia del marco teórico en la investigación científica, diferenciándolo del marco conceptual. Además, analiza la estructura y la jerarquía epistemológica de una teoría, así como los criterios de validación y caducidad de las teorías según Popper, Kuhn, Lakatos y Feyerabend.

A continuación desarrollamos el marco conceptual y contextual:

2.2 EL MARCO CONCEPTUAL

2.2.1 Empresa T&TA: Ofrece servicios de outsourcing con énfasis en el área de TI en gestión y ejecución diaria, nos hacemos cargo del proceso de reclutamiento interno y administración de planilla del Recurso para cualquier empresa, en área o nivel específico, asumen desde la definición de perfiles de empleo hasta la contratación, apegados a las leyes del país. Trabajan indistintamente con posiciones operativas o ejecutivas de medio y alto nivel, donde se asegura un proceso de selección excelente y a tiempo dando seguimiento continuo a al equipo de colaboradores. El principal objetivo es garantizar la calidad del servicio al medir, controlar y mejorar en pro del desarrollo de sus colaboradores y el servicio prestado a sus clientes.

2.2.2 Empresa Hp Inc: Es una empresa tecnológica que nació de la convicción de que las empresas deben hacer más que simplemente obtener ganancias. Deben hacer del mundo un lugar mejor. Los esfuerzos en materia de acción climática, derechos humanos y equidad digital demuestran que están haciendo todo lo posible para lograrlo. Con más de 80 años de acciones que demuestran sus intenciones, tienen la confianza de imaginar un mundo donde la innovación impulse contribuciones extraordinarias a la humanidad. Por otro lado, su tecnología –una cartera de productos y servicios que incluye sistemas personales, impresoras y soluciones de impresión 3D– fue creada para inspirar este significativo progreso. Saben que las ideas reflexivas pueden venir de cualquier persona, en cualquier lugar y en cualquier momento y sólo hace falta una persona para cambiar el mundo. Hemos formado un equipo con los mayores titanes de la tecnología que el mundo haya visto jamás. En HP se comprometen a innovar y reinventar la vida digital.

2.2.3 Rendimiento laboral.

Hace referencia según Koopmans a “El rendimiento en la tarea es, por lo tanto, el grado en el que un empleado demuestra la competencia en actividades que son formalmente reconocidas y que contribuyen al núcleo técnico de la organización directa o indirectamente.” (Koopmans et al., 2011). Podemos definir que son las tareas previamente reconocidas por la empresa para que el colaborador desarrolle y que contribuyen a desarrollo de la empresa de alguna manera, estas se pueden calificar como buenas o malas de acuerdo con el rendimiento del colaborador.

Esto hace referencia a que los trabajadores de T&TA Centroamérica y de Hp Inc se enfrentan diariamente a una evaluación sobre el rendimiento laboral de acuerdo con sus respectivas métricas y dan como resultado en un número porcentual que determina si el colaborador tiene buen o mal rendimiento laboral, importante mencionar que se busca los causales que determinan dicho número porcentual de rendimiento por lo que continuamos con nuestro siguiente concepto.

2.2.4 La inteligencia emocional:

En el trabajo es la capacidad de gestionar, comprender o reconocer nuestras emociones frente a diferentes situaciones y como asimilar las emociones de los demás, todo esto dentro de un ambiente laboral y tener claro que nuestras acciones afectan nuestro comportamiento y por lo tanto afecta nuestras decisiones que a lo largo se verán reflejadas en las métricas. Según Daniel Goleman, psicólogo define el concepto de inteligencia emocional de la siguiente forma: "Abarca cinco competencias principales: el conocimiento de las propias emociones, la capacidad de controlar las emociones, la capacidad de motivarse a uno mismo, el reconocimiento de las emociones ajenas y el control de las relaciones", se puede explicar de mejor forma:

- Autoconocimiento emocional o conocimiento de nuestras emociones y de cómo nos influyen para, por ejemplo, saber cómo y cuándo es nuestro mejor momento para tomar decisiones.

- Autocontrol emocional o autorregulación, que nos permite reflexionar sobre nuestras emociones y dominarlas.
- Automotivación o enfocar las emociones a objetivos y metas que nos motiven y nos beneficien.
- Empatía para establecer vínculos en las relaciones interpersonales.
- Relaciones interpersonales o habilidades sociales, que pueden contribuir a nuestro bienestar personal y repercutir en un buen desempeño laboral.

En el caso de la investigación este concepto es muy importante debido a que queremos confrontar el estado emocional de los colaboradores entre los contratistas de T&TA y directos de Hp Inc referente al tipo de contrato que tienen y que efecto tiene en los resultados de las métricas, todo esto se ve impactado dentro de nuestro tercer concepto que es el clima organizacional.

2.2.5 Clima organizacional:

Clima Organizacional es para Chiavenato (2009), “la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que es percibido o experimentado por los miembros de la organización. Influye en su comportamiento.”

Para los colaboradores de T&TA y Hp Inc queremos saber cómo se comportan y que los motivan a hacer las cosas bien. El concepto de motivación, a nivel individual, se deduce del clima organizacional. Dentro de la cuenta Print II los colaboradores están continuamente en adaptación a una gran variedad de situaciones como cambio de procesos, horarios, evaluaciones de QA, apertura de nuevas cuentas, diferencias de actividades de team building para empleados directos y empleados contratistas, diferencia de la comunicación de feedback entre directos y contratistas, entre otras, que afectan el clima organizacional. Por lo tanto, los colaboradores están en constante estado de adaptación. Tal adaptación no sólo se refiere a la satisfacción de realizar las tareas bien y de seguridad, sino también a la satisfacción de las necesidades de pertenencia a

un grupo social de equipo específicamente a ser parte del equipo HP Inc. La frustración de no pertenecía y un clima organizacional pesado causa problemas de adaptación. La adaptación varía de una persona a otra y en un mismo individuo puede asimilar situaciones diferente al resto, por lo tanto tener un buen clima organizacional puede ayudar a mitigar cambios bruscos en el estado anímico del colaborador.

2.2.6 Outsourcing: concepto y características:

R. Wayne Mondy

El término outsourcing o subcontratación es definido de varias maneras. Para Mondy (2010), “la subcontratación es el proceso de contratar a un proveedor externo para que realice el trabajo que anteriormente se hacía dentro de la empresa” (p. 12). Durante décadas, la subcontratación ha sido una práctica utilizada por muchas organizaciones para asegurar el ahorro en los costos de producción u operación, mejorar la eficiencia y eficacia en la prestación de algunos servicios, entre otros. Esto resulta posible debido a algunas potencialidades del grupo proveedor, su alta especialización, experiencia, aprovechamiento de economías de escala y encuentro de sinergias. El outsourcing actualmente se utiliza tanto en grandes corporaciones como en pequeñas y medianas empresas.

José Ramón Fóneas Carro:

Aclara que el concepto de outsourcing en ocasiones tiende a emplearse mal y detalla las siguientes características como necesarias para que una contratación se considere un outsourcing:

- Es un servicio que se contrata generalmente por más de un año, donde el sujeto contratado tiene un grado de autonomía significativo y adquiere algunas de las responsabilidades del contratante, además el contratado asume riesgos indirectos.

- Lleva asociados parámetros de calidad medibles y las condiciones son pactadas desde la primera contratación.

- Requiere de una medida de calidad objetiva. Esto implica que las actividades del sujeto contratado son controladas por el cliente, la responsabilidad del contratado es exclusivamente para la realización de tareas definidas. Si la contratación dura menos de un año, ya no se le podría considerar outsourcing.

2.2.7 Contrato laboral:

El documento emitido por el Centro de Información Jurídico en línea lo define como:

“Es la relación que se establece entre un trabajador y un patrono, por medio de la cual, el primero se obliga a prestar sus servicios al segundo, a cambio de una remuneración y bajo la dependencia permanente y dirección inmediata o delegada de éste. A este vínculo jurídico que se establece entre el trabajador y el patrono, suele denominarse también relación de trabajo. No existe, en realidad, ninguna diferencia importante entre ambos términos. Sin embargo, podría considerarse que el “contrato de trabajo” se refiere de manera más propia a la etapa de formalización, acuerdo y ajuste de voluntades, en virtud de las cuales el trabajador acepta incorporarse, como empleado, al servicio de una empresa o de un patrono determinado. El concepto de “relación laboral” se refiere al vínculo que durante todo el tiempo que dure la prestación del servicio, se genera entre el patrono y el trabajador.”

Para nuestra investigación es importante mencionar que los denominados contratistas tienen contrato con la empresa T&TA y los denominados empleados directos tienen contrato con HP Inc. Se determina que los servicios de outsourcing son de la empresa T&TA al cliente Hp Inc.

A raíz de esta diferencia de contratos se busca determinar qué impacto tienen en el rendimiento operativo de la cuenta.

2.2.8 Call Center (cuenta de Print II):

Javier Vásquez Aguilar:

“Un Call Center es aquel que provee a la empresa de los elementos necesarios para, con un servicio centralizado vía telefónica, establezca relaciones de mutuo beneficio, con sus clientes, proveedores, etc.” También señalan que “es una unidad funcional dentro de la empresa (o bien una empresa en si misma) diseñada para manejar grandes volúmenes de llamadas telefónicas entrantes y salientes desde y hacia sus clientes, con el propósito de dar soporte a las operaciones cotidianas de la entidad.”

En este caso se expone un concepto general de call center pero específicamente en la cuenta de Print II de la empresa HP se enfoca en realizar llamadas telefónicas a clientes empresariales que tienen impresoras industriales de todo tipo. Básicamente los colaboradores deben de brindar un diagnóstico al problema reportado por el cliente y coordinar la solución junto con el ingeniero de campo al momento de la visita, esto puede tomar de 10 minutos a 1, 2 o 3 horas de llamada dependiendo del caso, lo cual puede generar mucho cansancio y estrés en los colaboradores.

2.2.9 Reclutamiento:

De acuerdo con Chiavenato lo define como: “Es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de RH oportunidades de empleo que pretende llenar”.

En el caso de la empresa T&TA el reclutamiento es esencial para el éxito de la empresa debido a que es el núcleo del negocio, si el proceso de reclutamiento no es efectivo la imagen frente al cliente pierde credibilidad y como consecuencia los nuevos procesos a plazas se pueden ir a la competencia, caso contrario si es exitoso el cliente los estará buscando y por lo tanto la empresa crecerá.

2.2.10 Administración de Planilla:

La página web www.sesamehr.es quien publica un diccionario laboral define el concepto como: “El significado de nómina se relaciona estrechamente con el documento que reciben los empleados de una empresa de forma mensual y que se divide en diferentes conceptos que forman el salario bruto y salario neto del trabajador. La nómina se concibe como el recibo del salario y refleja la cantidad económica que percibe cada empleado por asumir sus tareas y responsabilidades en una determinada organización.

Uno de los servicios que ofrece T&TA al cliente HP Inc es la administración de la planilla donde se calculan las horas extras, feriados laborales, bonificaciones, incapacidades entre otros rubros y el cual se deposita de forma mensual cada 28. Esto permite ahorrar costos administrativos al cliente.

2.2.11 Perfiles de Empleo:

De acuerdo con la página web indeed.com define el concepto como: “Un perfil de empleado es una lista que describe la información y las características claves de un individuo, incluidas las habilidades, las calificaciones y los rasgos de personalidad”.

En el caso de T&TA este perfil se publica para que los candidatos envíen el CV. Este tiene que ser claro y detallado para que sea atractivo a los participantes y no crear falsas expectativas.

A continuación se presenta un ejemplo de cómo T&TA publica un perfil de empleo:

Tabla 1 Perfil de empleo

T&TA

SOORTE TECNICO PC NIVEL II

REQUISITOS

Modo de Trabajo:
Presencial - Zona Franca América, Heredia

Horario:
Lunes a Viernes con disponibilidad entre 6am y 7pm.
Disponibilidad para trabajar horas extras

Requisitos Requeridos:

- Estudios técnicos o universitarios en carreras relacionadas con: Ingeniería de Sistemas y Afines
- Inglés conversacional - escrito 90% (Indispensable).
- Manejo del paquete de office.
- Experiencia en puestos de servicio al cliente, soporte presencial y remoto.
- Experiencia en manejo de inventario.
- Disponibilidad Inmediata (Indispensable).

POSTÚLATE

www.ttaca.com

Soporte Técnico PC Nivel II

Habilidades técnicas

- Sólidos conocimientos intermedios/avanzado de computación a nivel técnico, tanto en hardware como en software (Instalación/Desinstalación de aplicaciones, drivers, entre otros).
- Experiencia en reparación de hardware de PC: El soporte de hardware proporciona diagnóstico técnico y reparación de hardware defectuoso para los servicios del usuario final.
- Conocimientos en redes.
- Capacidad de diagnosticar problemas y brindar soluciones.

Fuente: Creado por departamento de Recursos Humanos de la empresa T&TA. (2024).

2.2.12 Ahorro de costos:

Uno de los beneficios más importantes del outsourcing es el ahorro de costos. Externalizar ciertas funciones o procesos puede resultar en costos significativamente más bajos que si se mantuvieran dentro de la empresa. Esto se debe a que las empresas pueden aprovechar los beneficios de la economía de escala y reducir los costos de nómina, espacio de oficina y equipo necesario para realizar esas tareas, entre otros ahorros.

2.2.13 Brecha Salarial:

Regularmente cuando hablamos de brecha salarial hace referencia a la diferencia salarial de género, es decir a la diferencia que existe entre el salario medio de las mujeres y el de los hombres pero en este caso particular de investigación se describe como la diferencia entre un salario de un contratista y un salario de un colaborador de HP, esta brecha se da debido a la comisión que debe cobrar T&TA por el servicio pero sin duda alguna provoca alguna insatisfacción entre los contratistas.

2.2.14 CRM:

Se define como “la integración de tecnologías y los procesos de negocios usados para satisfacer las necesidades de los clientes durante cualquier interacción con los mismos” (Bose, 2002, p. 89). Más específicamente, como lo puntualiza Bose (2003), un CRM involucra la adquisición, el análisis y el uso del conocimiento de los clientes con la finalidad de vender más productos o servicios y hacer dicho proceso de forma más eficiente.

2.2.15 Flujo de trabajo: Al hablar de flujo de trabajo nos referimos a una secuencia de procesos por los que pasa una parte de un trabajo, desde su comienzo hasta su finalización. Conocido también como workflow también es un sistema para gestionar procesos y tareas repetitivas que ocurren en un orden particular. Es el mecanismo por el cual las personas y las empresas realizan su trabajo, ya sea fabricando un producto, proporcionando un servicio, procesando información o cualquier otra actividad generadora de valor.

2.2.16 Estrés laboral: A lo largo de los últimos años hemos escuchado hablar de muchas formas de estrés, el estrés laboral es el que se desarrolla en el trabajo a causa de una carga y de una situación que agrava sus condiciones laborales y metas para alcanzar sus responsabilidades. Descubre toda la información sobre la definición de estrés laboral y otros conceptos relacionados a continuación.

Muchas veces empleamos el concepto de estrés laboral pero erróneamente y lo confundimos con presión, reto o estrés, para tenerlo más claro hemos indagado y creamos que la mejor definición de estrés laboral es la que avala la OMS: «el estrés laboral es la reacción que puede tener un individuo ante las exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación. Aunque el estrés puede producirse en situaciones laborales muy diversas, a menudo se agrava cuando el empleado siente que no recibe suficiente apoyo... y cuando tienen un control limitado sobre su trabajo y la forma en que puede hacer frente a las exigencias y presiones laborales».

2.2.17 Despido laboral: A la hora de comunicar el despido a un empleado es esencial tener claro el tipo de despido, cual es el procedimiento formal y las mejores opciones para irrumpir la relación laboral. Cuando se da la extinción unilateral por parte del empresario de la relación contractual de un empleado o colectivo de trabajadores hablamos de un despido. En otras palabras, la definición de despido encaja con la irrupción de contrato laboral entre el trabajador y la empresa. Lo habitual es que tras un despido laboral se obtenga una indemnización por parte del trabajador.

Características del despido laboral

Entre las particularidades y características del despido del trabajador destacan las siguientes:

- **Receptivo:** para que el acto del despido laboral se haga efectivo el empleado tiene que ser consciente de dicha decisión.

- **Extintivo:** se trata de un acto extintivo, es decir, que pretende extinguir la relación laboral.
- **Unilateral:** se denomina así cuando el empresario toma la decisión extintiva sin contar con el empleado, de manera que lo único que puede hacer el trabajador es aceptar o impugnar el despido.

2.2.18 KPIS: Un KPI, sigla que proviene de la frase en inglés key performance indicator (indicador clave de rendimiento), es una métrica cuantitativa que muestra cómo tu equipo o empresa progresa hacia tus objetivos empresariales más importantes.

Las empresas usan KPI en varios niveles. Puedes establecer KPI para toda la empresa, específicos del equipo o individuales, dependiendo de las métricas a las que quieres dar seguimiento. Un buen KPI puede darte una idea de si vas por el camino correcto para alcanzar tus objetivos estratégicos.

Los KPIS que se utilizan en la cuenta de Print II se explican a continuación:

Tabla 2 KPIS

Kpis	Detalle
Total de llamadas:	Cantidad de llamadas recibidas.
Avg. Handle Time:	Promedio entre la duración de la llamada, el hold y el ACW.
Avg. Hold Time:	Promedio del tiempo de hold en las llamadas.
Remote Solution:	Cantidad de casos cerrados como Remote Solution
sNPS:	Porcentaje del resultado de encuestas.
CCTAT:	Casos despachados en menos de dos horas.
CIT Phone/ E-Deliverly:	Casos cerrados en menos de cinco días.
Last Activity:	Última actividad en el caso (seguimiento).
Case Age:	Antigüedad del caso
DA (Diagnostic Accuracy):	Precisión entre el diagnóstico, las partes recomendadas y las partes utilizadas para reparar el equipo en la primera intervención.
Tardías:	Cantidad de tardías en la semana.
QA:	Evaluaciones de QA.

Fuente: Creado por departamento de Recursos Humanos de la empresa T&TA. (2024).

2.3 EL MARCO CONTEXTUAL

2.3.1 Antecedentes de la organización

A continuación, se describen las características del lugar en donde se desarrollará la investigación, así como la reseña histórica de la misma.

- **Nombre Lugar:** Zona Franca AFZ.
- **Ubicación:** Heredia, Cantón Central, La Aurora. Edificio C9 piso 4.
- **Población:** Para el desarrollo de esta investigación la población a considerar serán personas trabajadoras de la empresa T&TA Centroamérica que están como Outsourcing para HP INC y sus trabajadores directos, con edad de 18 a 55 años, nivel educativo de bachillerato en educación media con conocimientos en tecnología y el idioma inglés.
- **Historia:**

El dueño de la empresa Don Valentín alrededor de 20 años atrás trabaja para la empresa HP de origen norteamericano como ingeniero en sistemas, después de un tiempo de laborar decide renunciar para enfocarse en negocios personales sin embargo le sigue brindando consultoría a HP, tiempo después capacita a otras personas para que ellos den la misma consultoría mientras él se enfocaba en otras tareas, pronto la demanda de las consultorías fue mayor por lo que tuvo que contratar más personal y ahora en diferentes áreas, y así fue como nació el negocio de outsourcing. Posterior a la separación de Hewlett-Packard surge HP INC en noviembre del 2015, la empresa T&TA Centroamérica se enfoca en brindar el servicio solamente a esta empresa.

2.3.2 Antecedentes sobre el negocio de Outsourcing.

Para contar la historia del Outsourcing que se refiere a la externalización de los servicios de una compañía a otra especialidad en el área se recupera el siguiente artículo del doctor J. E. Romero de la Universidad de Costa Rica:

“A partir de 1960, el desarrollo del sistema capitalista promovió, entre otros fenómenos estructurales y de coyuntura, esta clase de contratos para aumentar la rentabilidad de las empresas y la disminución de los costos, dentro del esquema mínimax (máxima ganancia, beneficio o rendimiento, mínimo costo). Por supuesto, luego del período de la crisis de la deuda externa (a partir de 1982, aproximadamente), se desencadena el proceso de la globalización o mundialización, principalmente promovido por la caída de los países socialistas (simbolizado en el año de 1989, cuando cae el muro de Berlín), que facilitan la internacionalización del capital transnacional y el flujo rápido de las corrientes financieras. Esta clase de negocios, que funcionan sobre estrategias y tácticas de la administración de las empresas (también en los mecanismos de marketing) se les llama aprovisionamiento exterior. Igualmente, se ha divulgado como outsourcing o servicios especializados (Financial Times, USA), como una organización, en el sector público o en el privado, que contrata servicios especializados para disminuir costos; para aumentar ganancias, concentrándose en la actividad comercial propia de la empresa que contra bajo la modalidad de outsourcing (Collin, p. 203, 2018). El Outsourcing es una práctica que data del inicio de la era moderna. Este concepto no es nuevo, ya que muchas compañías competitivas lo realizaban como una estrategia de negocios. Al inicio de la era post-industrial se inicia la competencia en los mercados globales. Después de la segunda guerra mundial, las empresas trataron de concentrar en sí mismas la mayor cantidad posible de actividades, para no tener que depender de los proveedores. Sin embargo, esta estrategia que en principio resultara efectiva, fue haciéndose obsoleta con el desarrollo de la tecnología, ya que nunca los departamentos de una empresa

podían mantenerse tan actualizados y competitivos como lo hacían las agencias independientes especializadas en un área, además, su capacidad de servicio para acompañar la estrategia de crecimiento era insuficiente. El concepto de Outsourcing comienza a ganar credibilidad al inicio de la década de los 70's enfocado, sobre todo, a las áreas de información tecnológica en las empresas. Las primeras empresas en implementar modelos de Outsourcing fueron gigantes como Electronic Data System, Arthur Andersen, Price Waterhouse y otros. El Outsourcing es un término creado en 1980 para describir la creciente tendencia de grandes compañías que estaban transfiriendo sus sistemas de información a proveedores. En 1998, el Outsourcing alcanzó una cifra de negocio a nivel mundial de cien mil millones de dólares. De acuerdo con estudios recientes, esta cantidad se disparará hasta 282 mil millones de dólares (Rudy Fernández et al, Outsourcing, estrategia empresarial, 74nvestigaci.com, accesado 25/10/24).”

2.3.3 Estudio Operativo u Organizacional

Son todos los recursos necesarios para llevar adelante un proyecto, donde evalúa las capacidades gerenciales internas para la correcta y eficiente administración del negocio, se toma en cuenta aspectos como la cultura organizacional, los mismos incluidos en el planeamiento estratégico y define la misión del proyecto, la visión y los valores.

2.3.3.1 La Misión:

La misión de una empresa es el propósito, fin o razón de ser de la empresa o proyecto, las misiones deben de definir teniendo en cuenta aspectos muy puntuales, como los son: la misión debe ser concreta, motivadora y posible de realizarla.

Es esencial que la misión de la empresa se plantee adecuadamente ya que esta permite los siguientes puntos:

- Definir de forma clara y determinada la identidad corporativa, misma que ayuda a establecer la personalidad y el carácter de la organización, logrando lo anterior que todos y cada uno de los miembros de la empresa la identifique y respeten en sus acciones.
- Ofrece a la empresa la posibilidad de conocer cuáles son sus clientes potenciales, debido a que cuando se establece la identidad corporativa, es más fácil determinar cuáles son aquellos clientes que fueron omitidos en la formulación de la estrategia.
- Brinda mayor estabilidad y coherencia en las operaciones y ya que actuar bajo una misma línea provocara en los clientes, usuarios y miembros de la empresa una sensación de credibilidad y fidelidad para la organización.
- Define de forma clara y concisa el área de acción de la empresa, logrando así dar a conocer su ámbito de acción a todos los agentes externos de la misma; también conlleva la definición de un norte claro en caso de que la empresa llegase a segmentarse.

A continuación, se presenta la misión de la empresa T&TA Centroamérica:

- 1. Entender las necesidades de nuestros clientes.**
- 2. Búsqueda constante de las mejores alternativas para ofrecer soluciones de vanguardia, comprometidos con la entrega de servicio y valor de primera.**
- 3. Ser eficientes en el manejo administrativo y la motivación del recurso humano, con total apego a las leyes, de manera financieramente rentable para garantizar nuestra permanencia y la de nuestros clientes.**

2.3.3.2 La visión:

La visión es lo que se desea llegar a ser como empresa en el futuro, define el ambiente en que se va a llevar a cabo la organización, esta es generada por los altos mandos de la empresa, logra identificar al trabajador el rumbo que la empresa quiere tomar, esto en conjunto logra que los integrantes de la empresa tomen decisiones adecuadas para lograr el fin.

A continuación, se presenta la visión de T&TA Centroamérica:

Innovar superando los retos del futuro para ser una empresa de alta calidad de servicio de tecnología y tendencias aplicadas, convirtiéndonos en aliados integrales de nuestros clientes en el área TI, iniciando en Centroamérica y luego el resto de la región latinoamericana.

2.3.3.3 Valores:

Los valores son un conjunto de principios, creencias y reglas que regulan la gestión de la organización, los valores constituyen la filosofía institucional y se convierte en un soporte de la cultura de la organización, su objetivo básico de la definición de valores es tener un marco de referencia que regule la vida en la empresa y que sea de conocimiento de todos los colaboradores.

A continuación, se presenta los valores de T&TA Centroamérica:

Tabla 3 Valores T&TA



- **Nuestros Colaboradores, Proveedores, Aliados Comerciales y Clientes**, razón de ser de toda organización, y pilares fundamentales para el logro de resultados.
- **La Familia**, como base de nuestra sociedad y el inicio de nuestro proceso de formación.
- **Honestidad y Lealtad**, incluso en aquellas ocasiones que impliquen riesgos o intereses personales.
- **Fraternidad**, caracterizada por el mutuo respeto, el reconocimiento, la aceptación de las diferencias, la reciprocidad y la solidaridad.
- **Responsabilidad Social y Crítica**, decidiendo y actuando en forma constructiva, pacífica y oportunamente, contribuyendo con el entorno y la comunidad.
- **Equidad**, otorgando las mismas oportunidades a todos los trabajadores de la empresa sin desmedro del reconocimiento de sus méritos.
- **Justicia**, garantizando el cumplimiento del bien general por encima del bien particular.



Fuente: Creado por departamento de Recursos Humanos de la empresa T&TA. (2024).

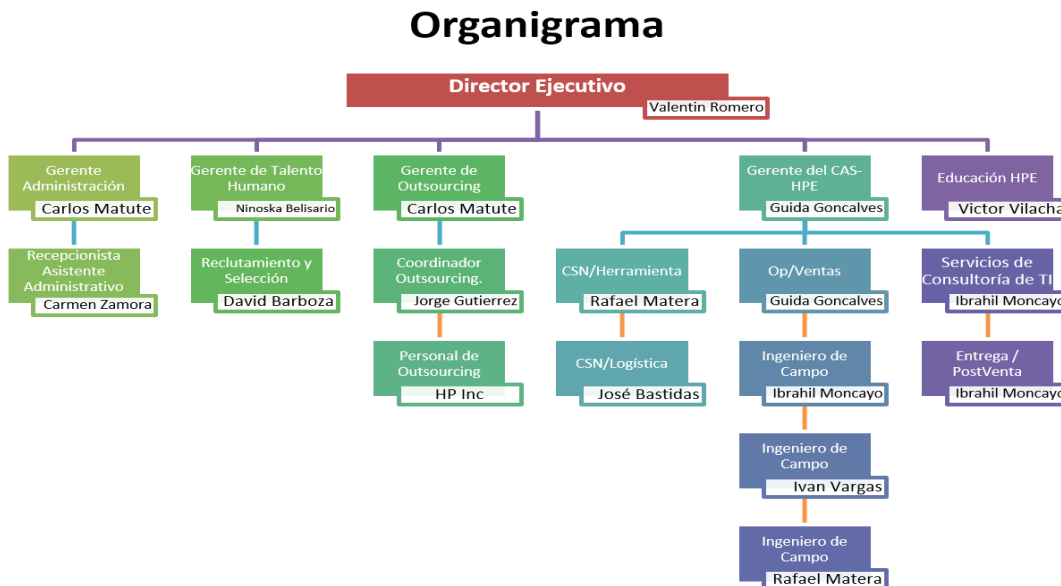
2.3.3.4 Organigrama

El organigrama representa y define de una forma clara y visual gráfica, la estructura de la empresa, entre ellos podemos encontrar varios tipos de organigramas, por ejemplo:

1. Vertical: funciona para mostrar las jerarquías según una pirámide, de arriba abajo.
2. Horizontal: Muestra las jerarquías de izquierda a derecha.
3. Mixto: Es la combinación entre horizontal y el vertical.
4. Circular: El organigrama circular, representa la jerarquía en el centro y alrededor de él, forman círculos concéntricos donde se nombran los jefes inmediatos.
5. Escalar: El grafico Escalar, utiliza sangrías para identificar la autoridad, cuando mayor es la sangría, menor es la autoridad de ese cargo.
6. Tubular: El organigrama Tubular no lleva líneas que unen los mandos de autoridad, es lo contrario del organigrama escalar, pero sin líneas.

A continuación, se presenta el organigrama de T&TA Centroamérica:

Tabla 4 Organigrama T&TA



Fuente: Creado por departamento de Recursos Humanos de la empresa T&TA. (2024).

3. CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE

El enfoque investigativo, permite orientar desde el inicio al investigador sobre cómo y qué investigar, las orientaciones metodológicas, así como las técnicas empleadas para la recolección de información. Así al respecto, señala Rodríguez (2019) que:

En el devenir de la filosofía y ciencia, se ha construido diversos conocimientos en disimiles áreas del saber, constituyéndose esto en uno de los medios para la resolución de los problemas propios de la humanidad. Sin embargo, el afán desmedido del hombre por generar nuevos conocimientos a partir de los existentes o inéditos con el mismo propósito, han ocasionado algunos excesos al momento de realizar la investigación, a saber, hacen uso simultaneo de manera inconscientemente de algunos enfoques epistemológicos en el proceso investigativo, perdiendo de esta forma secuencia, claridad y concreción en los resultados del hecho investigado, además, carencia en la delimitación del enfoque filosófico y epistémico propio de la investigación. (p.264)

La investigación proporciona herramientas para la solución de los problemas mediante el método científico, la investigación proporciona al estudiante un conocimiento más amplio en el entorno académico y profesional, adicional fomenta capacidades intelectuales.

Las investigaciones científicas se dividen en tres subcategorías: cuantitativas, cualitativas y mixtas, donde cada una de estas subcategorías pueden tener sus características, pero esto depende del enfoque que el autor desee darle a la investigación y de la interpretación en la que quiere dirigir su investigación.

En siglos pasados se ha polarizado los enfoques de la Investigación en dos elementos principales a Analizar: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo de la investigación. (Hernández, Fernández y Batista, 2014, p. 4)

Estos autores los describen de la siguiente manera:

- **Enfoque Cuantitativo:** Es secuencial y probatorio. Este usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica u el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. Este enfoque inicia en una idea que delimitada deriva objetivos y preguntas de investigación se revisa la literatura y se construye un marco teórico.
- **Enfoque Cualitativo:** Se guía por aéreas o temas significativos de investigación. Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. En este enfoque se pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes durante o después de la recolección y análisis de datos.
- **Enfoque Mixto:** En las últimas décadas, numerosos investigadores han apuntado a un método “mixto”, que integra ambos enfoques, argumentando que al probar una teoría a través de dos métodos pueden obtenerse resultados más confiables. Este enfoque aún es polémico, pero su desarrollo ha sido importante en los últimos años.

Comentado lo anterior, este trabajo se desarrolla mediante un enfoque mixto, se justifica según los datos realizados el proceso realizado de la investigación y el análisis de los resultados, así como toda la recopilación de datos obtenidos de los instrumentos aplicados.

Metodológicamente, el enfoque mixto de investigación se caracteriza por privilegiar la lógica empírico-deductiva, a partir de procedimientos rigurosos, métodos experimentales y el uso de técnicas de recolección de datos estadísticos. Citado lo anterior y considerando la estructura del proyecto, la investigación trabajará en el marco del enfoque mixto, donde se busca el análisis de las métricas de la cuenta para demostrar el desempeño de los colaboradores y la encuesta para determinar la parte cualitativa del estado anímico de los colaboradores.

3.2 INVESTIGACIÓN ACCIÓN

Como su nombre lo menciona en un método de resolución de problemas con acción al momento, se revisa y en caso de no satisfacción se vuelve a tomar acciones, la página web questionpro.com lo describe como: “La investigación-acción es una estrategia que trata de encontrar soluciones realistas a las dificultades y problemas de las organizaciones. Es similar a la investigación aplicada.

Se trata básicamente de aprender haciendo. En primer lugar, se identifica un problema, luego se emprenden algunas acciones para abordarlo, después se mide la eficacia de los esfuerzos y, si los resultados no son satisfactorios, se vuelven a aplicar los pasos”.

La investigación acción sigue un ciclo sobre planificación, acción, observación y reflexión, donde si los resultados no son los esperados se reinicia el proceso para encontrar la mejora.

Para el presente trabajo se puede direccionar hacia tres tipos investigación en acción que se describen de acuerdo con la página web questionpro.com de la siguiente forma:

3.2.1 Positivista:

“También llamada «investigación-acción clásica», considera la investigación como un experimento social. Esta investigación se utiliza para probar teorías en el mundo real.”

Este enfoque se utiliza en contextos donde se necesita validar teorías existentes y obtener resultados medibles y empíricos.

3.2.2 Interpretativa:

“Este tipo de investigación se denomina «investigación-acción contemporánea». Considera que la realidad empresarial está hecha socialmente y, al realizar esta investigación, se centra en los detalles de los factores locales y organizativos”.

Este enfoque es importante en áreas educativas, sociales y organizativos, donde es importante entender el punto de vista, las experiencias y significados desde el ojo de los individuos involucrados.

3.2.3 Crítica:

“Se trata de un tipo de investigación-acción que adopta un enfoque crítico de los sistemas empresariales e intenta mejorarlos”.

Este tipo de investigación se enfoca en identificar y evaluar las estructuras de poder y las desigualdades en la sociedad, con el objetivo de promover la justicia social y el cambio, se basa en la reflexión sobre una situación extrema que necesite un cambio.

Sobre estos tres criterios podemos determinar que el que más se apega a la investigación es la investigación en acción **interpretativa** debido a que nos interesa saber el punto de vista de primera mano de los colaboradores tanto de T&TA como de HP Inc y conocer sus experiencias para poder lograr nuestros objetivos planteados en capítulos anteriores. Los resultados por medio de la encuesta nos brindarán datos cualitativos por medio del censo de todo el equipo teniendo una participación.

3.3 UNIDADES DE ANÁLISIS U OBJETOS DE ESTUDIO

3.3.1 Población

Según Cecilia Salazar P. Santiago del Castillo G, 2018 describe Población como:

Es el colectivo que abarca a todos los elementos cuya característica o características que-remos estudiar; dicho de otra manera, es el conjunto entero al que se desea describir o del que se necesita establecer conclusiones. Como ejemplos de poblaciones, podemos citar: todos los

estudiantes de la Universidad Central del Ecuador, o los artículos producidos en una semana en una determinada fábrica. (pág. 13).

¿Cómo se delimita una población?

Una vez que se ha definido cuál será la unidad de muestreo/análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados. Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Lepkowski, 2008b). Una deficiencia que se presenta en algunos trabajos de investigación es que no describen lo suficiente las características de la población o consideran que la muestra la representa de manera automática. Suele ocurrir que algunos estudios que sólo se basan en muestras de estudiantes universitarios (porque es fácil aplicar en ellos el instrumento de medición, pues están a la mano) hagan generalizaciones temerarias sobre jóvenes que tal vez posean otras características sociales. Es preferible, entonces, establecer con claridad las características de la población, con la finalidad de delimitar cuáles serán los parámetros muestrales. (C. Fernández y P. Baptista, pág. 175).

Por lo tanto, para el desarrollo de esta investigación la población a considerar serán personas trabajadoras de tipo contratistas de la empresa T&TA que están como Outsourcing para HP INC y colaboradores de tipo directo de HP Inc, con edad de 18 a 55 años, los cuales se detallarán en el transcurso de la investigación.

3.3.2 Tipo de muestreo

En este caso por el tipo de investigación se realizará un censo de la cuenta Print II de la empresa HP Inc.

3.3.3 Cálculo de la muestra

El cálculo de la muestra no se desarrolla debido a que se tomará el 100% de la población de la cuenta Print II de la empresa HP Inc.

3.4 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

De acuerdo con Chávez (2001), “Los Instrumentos de Investigación son los medios que utiliza el investigador para medir el comportamiento o atributos de las variables. Entre estos se pueden mencionar: los cuestionarios, entrevistas, escalas de clasificación, entre otros”.

Como se describió anteriormente, la elección de la muestra será el desarrollo de un censo y se va a utilizar los instrumentos para la recolección de datos e información que sirva como insumo para el desarrollo de la investigación, a continuación, se detallan los instrumentos que se utilizarán:

A) Encuesta

Jiménez, Piedra y Zamora (2017) nos indican que la encuesta:

[...] se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. Se han visto casos donde el comportamiento final del sujeto de estudio es totalmente diferente a lo plasmado en las encuestas, esto en la mayoría de los casos por un efecto de no ser elementos disociadores del grupo de estudio, por lo que se contesta lo que “socialmente esta aceptado” y no lo que verdaderamente se piensa. (p.57)

Para la parte cuantitativa se realizará un cuestionario, la misma se realizará a todos los colaboradores de la cuenta Print II, con el fin de determinar el estado anímico de colaboradores de acuerdo con el clima organizacional y si tiene alguna relación el tipo de contrato de directo o contratistas. El mismo se ejecutará por medio de la herramienta Google Forms con un censo de 20 personas.

B) Documentos y registros:

Esta técnica consiste en examinar los datos presentes en documentos ya existentes, como bases de datos, actas, informes, registros de asistencia, etc. Por lo tanto, lo más importante para este método es la habilidad para encontrar, seleccionar y analizar la información disponible. Es necesario tener en cuenta que la información recopilada puede dar información inexacta o incompleta. Por este motivo, debe ser analizada en relación con otros datos para que pueda ser útil a la investigación. (Recuperado de: <https://www.lifeder.com/tecnicas-instrumentos-recoleccion-datos/>).

En nuestro proyecto utilizaremos los registros de las métricas o Kpis que utiliza la cuenta Print II para evaluar el desempeño de los colaboradores y realizaremos un análisis para determinar si existe diferencia entre los colaboradores directos y contratistas. Dichas métricas fueron presentadas en el capítulo anterior.

3.5 VARIABLES

La definición según el diccionario se puede encontrar como “cantidad susceptible de cambio de valor, que puede variar” si intentamos acoplar la definición a nuestro proyecto se podría determinar que la variable es cualquier situación, hecho que puede tener un cambio. Para

Para efectos de los estudios cualitativos cada una de las variables se define de forma conceptual y operacional, las cuales serán descritas a continuación:

3.5.1 Definición conceptual

“Es aquella que nos dice que se entenderá por esa frase, es un tipo de definición de “diccionario” o “técnica”. (Echavarría, 2016. P. 93)

La Definición conceptual se debe ajustar a lo que se pretende en la investigación y se da el concepto de cómo se debe interpretar.

3.5.2 Definición operacional

“Esta definición busca un ahorro de tiempo, esfuerzo y darle claridad para la confección de los instrumentos para recolectar la información y su posterior análisis” (Echavarría, 2016. P. 94)

La definición operacional da criterios de evaluación y medición de los mismos, así se limita o crea límite que definen los cambios de la variable citada, estos límites son indicados por el investigador y se basan en la experiencia, y gran parte de estos son propuestos en el conocimiento del tema.

A continuación, se definen las variables que se estarán abordando en el proceso investigativo:

Variable #1: El contrato por outsourcing y el contrato directo.

- **Definición conceptual**

Tipo de contrato individual de cada colaborador con sus respectivas cláusulas, beneficios y restricciones.

- **Definición operacional**

Se analizará las diferencias contractuales que existen entre los colaboradores y si pudiera existir relación con la relación emocional e impacto en las métricas.

Variable #2: Kpis de métricas del segundo trimestre 2024 (abril-mayo-junio).

- **Definición conceptual**

Rubros de medición de la cuenta Print II para determinar el rendimiento individual del colaborador.

- **Definición operacional**

Se realizará una comparación de métricas para determinar si existe diferencias puntuales entre colaboradores contratistas y directos.

Variable #3: Empleados de T&TA Centroamérica / Empleados HP Inc.

- **Definición conceptual**

Colaboradores que trabajan en modalidad contratista y modalidad directa.

- **Definición operacional**

Demostrar que dentro del clima organizacional existe diferencias debido al estatus de contrato individual lo cual tiene un impacto emocional en el colaborador.

Variable #4: Lineamientos y procesos.

- **Definición conceptual**

Ideas para reducir la brecha diferencial entre contratistas y directos para tener un clima organizacional óptimo.

- **Definición operacional**

Presentar lineamientos y procesos para que se reduzca las diferencias entre colaboradores contratistas y directos para que la cuenta Print II funcione como uno solo y trabaje en equipo.

Tabla 5 Variables

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento
Analizar las diferencias de contrato entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.	El contrato por outsourcing y el contrato directo.	Tipo de contrato individual de cada colaborador con sus respectivas cláusulas, beneficios y restricciones.	Se analizará las diferencias contractuales que existen entre los colaboradores y si pudiera existir relación con la relación emocional e impacto en las métricas.	Puntualizar las diferencias de contrato que podría estar afectando tanto emocionalmente como las métricas.	Analizar las diferencias de contrato outsourcing y contrato directo.	Enlistar las diferencias de contrato entre colaboradores contratistas y directos. En la pregunta 5 y 6 del cuestionario se busca confirmar de primera línea.
Comparar rendimiento de métricas entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.	Kpis de métricas del segundo trimestre 2024 (abril-mayo-junio).	Rubros de medición de la cuenta Print II para determinar el rendimiento individual del colaborador.	Se realizará una comparación de métricas para determinar si existe diferencias puntuales entre colaboradores contratistas y directos.	Evidenciar que hay diferencias marcadas en las métricas para motivar a los chicos para que todos trabajen sobre una misma línea.	Evaluación de las métricas de Kpis.	Datos oficiales de los Kpis de métricas de la cuenta Print II.
Demostrar si existe relación emocional entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.	Empleados de T&TA Centroamérica/Empleados HP Inc.	Colaboradores que trabajan en modalidad contratista y modalidad directa.	Demostrar que dentro del clima organizacional existe diferencias debido al estatus de contrato individual lo cual tiene un impacto emocional en el colaborador.	Corregir situaciones que provoquen un impacto negativo en el colaborador que se viven día a día dentro de la cuenta Print II.	Evaluación por medio de encuesta a los colaboradores	Basados en la experiencia se busca describir el estado anímico dentro del clima organizacional, las preguntas 7-8-9-10 buscar evidenciar la opinión del colaborador.
Implementar procesos de mejora para eliminar la brecha contractual entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.	Lineamientos y procesos.	Ideas para reducir la brecha diferencial entre contratistas y directos para tener un clima organizacional óptimo.	Presentar lineamientos y procesos para que se reduzca las diferencias entre colaboradores contratistas y directos para que la cuenta Print II funcione como uno solo y trabaje en equipo.	Comunicar a la empresa T&TA cuál puede ser el mejor modelo de trabajo en los colaboradores.	Propuesta basada en los resultados de la investigación	Investigación de la presente tesis.

3.6 LIMITACIONES

Las limitaciones de la investigación son situaciones o condiciones que se identifican por el investigador como posibles obstáculos para lograr alcanzar los objetivos de la investigación. Estas situaciones son aspectos que se reconocen y señalan como factores que podrían haber afectado en los resultados o que limitan el análisis e interpretación de los resultados.

3.6.1 Tamaño de la muestra

La empresa T&TA tiene alrededor de 200 colaboradores en modalidad de contratistas dentro de HP Inc divididos en 40 cuentas. En este caso se tomó la cuenta de Print II integrada por solo 10 colaboradores contratistas y 10 colaboradores directos. Si observamos los números solamente el 5% de la población total de la planilla de T&TA es tomada en cuenta y se tomó solo 2,5% de las cuentas totales. Esto puede limitar la generalización de los resultados al mencionar que todos los contratistas se encuentran en la misma situación que la población tomada en cuenta para esta investigación.

3.6.2 Sesgo de selección

La decisión de realizar la investigación en la cuenta de Print II se debió al tipo de trabajo que se realiza donde diariamente realizan caso de clientes quejándose o solicitando soporte en el tema de impresoras HP tanto comercial como industrial por lo tanto los colaboradores están recibiendo llamadas constantemente produciendo alto nivel de estrés y exigencias al comportamiento humano. Por lo tanto el resultado podría estar sesgado debido a que si la misma investigación se realiza en otro tipo de cuenta por ejemplo el departamento de recursos humanos o finanzas el resultado podría ser totalmente diferente.

3.6.3 Sesgo de respuesta

En el caso de la encuesta existe la posibilidad de que las respuestas de algún colaborador este sesgada por alguna situación particular o evento del mismo día de la realización y pueda haber contestado de forma negativa sin significar que realmente no se sienta bien dentro de la cuenta.

3.6.4 Contexto temporal

Los resultados de un estudio pueden verse influenciados por el momento en que se llevó a cabo, ya que las condiciones pueden cambiar con el tiempo, esto debido a que durante el segundo trimestre 2024 algunos colaboradores podrían estar de vacaciones, incapacitados, licencias o alguna situación que no aporta productividad a los datos y afectan la situación real de las métricas.

3.6.5 Factores externos:

Uno de los factores externos a las políticas que se puedan implementar para mejorar el ambiente laboral de parte de la empresa T&TA son las políticas internas de Hp Inc donde no permita ejecutar algún cambio y la propuesta en este trabajo no se pueda ejecutar.

3.6.6 Recursos disponibles:

Es posible que exista poco presupuesto para realizar algún cambio a lo interno del equipo o ejecutar la propuesta descrita más adelante la cual puede limitar uno de los objetivos de este proyecto.

4. CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN-ACCIÓN

El presente capítulo tiene como objetivo dar a conocer los resultados obtenidos para un análisis e interpretación de los datos, esto según el instrumento utilizado. Para alcanzar estos objetivos a continuación explicamos los siguientes puntos:

4.1.1 Planificar

Para el presente proyecto se planifico tres métodos para conseguir la información por medio de listado, base de datos y del cuestionario, estos nos permitirá a través de un conjunto de variables, obtener la información para determinar la explicación de cada uno de los objetivos previamente planteados como el estado anímico de los colaboradores y el clima organizacional en que se encuentra la cuenta de Print II, esto con la razón de demostrar la relación con el tipo de contrato y de qué forma se puede corregir ciertos procesos para mejora.

4.1.2 Actuar

Se realizará para el objetivo de analizar las diferencias de contrario un listado con las variables que describen diferencias y su respectivo análisis.

Para comparar el rendimiento de métricas entre los colaboradores contratistas y directos se solicitará las métricas del segundo trimestre 2024 y se realizara un análisis comparativo para determinar cual bando tiene mejor rendimiento.

Para el objetivo de demostrar si existe relación emocional entre los contratistas y directos se les aplicara una entrevista por medio de Google Form a todo el equipo de Print II para analizar de primera mano el estado emocional de los colaboradores.

En el último objetivo sobre implementar procesos de mejora para eliminar la brecha contractual entre colaboradores contratistas y colaboradores directos se creará una propuesta en el sexto capítulo de este trabajo.

4.1.3 Observar

En el apartado de observación, una vez obtenida la información por medios mencionados se creará una posible solución a los hallazgos encontrados para reducir la brecha diferencial entre los contratistas y directos con el objetivo de mejorar las métricas o rendimiento de la cuenta Print II.

4.1.4 Reflexionar

Por último, se reflexiona si lo propuesto resuelve o cambia los hallazgos encontrados y se analiza el funcionamiento para determinar si todo trabaja de la mejor forma o podemos modificar algún proceso para obtener mejores resultados.

4.2 GENERALIDADES DE LOS RESULTADOS

En la siguiente etapa se presentan los resultados y análisis de cada uno de los métodos aplicados de acuerdo con los objetivos previamente planteados:

Objetivos:

- 1. Analizar las diferencias de contrato entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.**

A continuación se procede a realizar un listado de las diferencias que se existen entre los colaboradores en modalidad de contratistas outsourcing versus colaboradores en modalidad de contrato directo Hp Inc. El mismo está catalogado en diferentes rubros y detallado si aplica tanto a contratistas como directos.

Tabla 6 Diferencias contratistas versus directos:

Línea	Rubro/Tipo de contrato	Contratista	Directo
1	Pago del salario	Colones/ Mensual	Dólares/ Mensual
2	Diferencia salarial	Menor	Un poco mayor
3	Figura a reportar	Supervisor	Manager
4	Beneficios	Plan Medico Medismart	Consultorio propio
		Pago anual de cesantía	N/A
		Ayuda económica de 20.000 colones para gastos	N/A
		Pago de transporte/buseta	Pago de transporte/buseta
		Detalle físico y económico para fin de año	Fiesta empresarial
		Actividad Team Building trimestral	Actividad Team Building
		N/A	Cumpleaños libre
	N/A	Asociación solidarista	
5	Concursos	Solamente si son tomados en cuenta/ Premios diferentes	Tienen concursos propios/ Premios diferentes
6	Bonos	Si son solicitados y pagados por Hp Inc	Tienen bonos mensuales
7	Capacitación	Depende de la operación	Tienen página web con cursos gratuitos
8	Integración grupal	Sin sentido de pertenencia al equipo	Sentimiento de pertenecía
9	Relación patronal	No muy cercana	Muy cercana
10	Carrer Path	Pocas opciones por ser microempresa	Muchas por ser multinacional
11	Asistencia operacional	No es prioridad	Se brinda prioridad
12	Proceso de liquidación	Inmediata	Protocolo PIP

Fuente: Creado por Jorge Gutiérrez R., diferencias de contrato. (De abril-mayo-junio 2024).

De acuerdo con la información de la tabla podemos deducir que existen más diferencias que similitudes entre los tipos de contrato. Se establecieron 12 rubros para catalogar en la existencia y un pequeño detalle entre los contratos, por ejemplo el rubro numero 1 se refiere a la moneda en que cancelan el salario donde a los contratistas utilizan la moneda nacional del colón

asumiendo la empresa T&TA el riesgo del tipo de cambio mientras que Hp Inc cancela en dólares por lo que algunos colaboradores directos están siempre pendientes de la tasa de cambio ya que eso incluye en pérdidas o ganancias.

El rubro dos menciona la diferencia salarial entre los tipos de contratos; claramente la empresa T&TA al ser de tipo outsourcing debe cobrar un porcentaje por lo que la paga salarial es menor a los directos debido a que no tienen un intermediario por el servicio, sin duda alguna esto hace que los contratistas analicen el hecho de pasarse a ser colaborador directo.

Referente a la figura patronal directa del rubro 3, los contratistas deben dirigirse al supervisor de T&TA para cualquier consulta o trámite de esta índole mientras que los colaboradores directos se dirigen al manager. Esto ocasiona que los contratistas tengan que buscar al supervisor mientras los directos tienen al manager cerca dentro del equipo.

En el tema de beneficios existen diferencias muy marcadas como asistencia médica, pago de cesantía, ayuda económica para gastos, actividades de Team Building entre otras que hace que un colaborador se quiere quedar trabajando dentro de la organización en un largo plazo, por ese motivo algunos desean cambiar de tipo de contrato u otras prefieren quedarse tal a como están, además de que los beneficios hacen que un trabajador trabaje alegre con confianza o caso contrario dude sobre si vale la pena brindar el mejor esfuerzo en las labores diarias.

Regularmente la cuenta realiza concursos para motivar a los chicos a cumplir las métricas pero al ser por parte de la parte directa de Hp Inc no siempre son incluidos los contratistas y eso crea barreras y desintegra el equipo, algunas veces solicitan que participen los contratistas sin embargo el premio va por parte de cada patrono por lo tanto no siempre es lo mismo y de igual forma crea diferencias. Por parte de la empresa T&TA no es posible realizar concurso de esta índole debido a que no son quienes manejan las métricas de la cuenta.

En el rubro 6 se menciona los bonos que se entregan, por parte de T&TA no tienen un proceso de bonos salvo que el manager de la cuenta solicite por parte de HP Inc, el depósito de x cantidad por bono de desempeño. En el caso de los directos sí tienen bonos establecidos ya

sea por desempeño o anual por resultado de las métricas. Esta diferencia es sin duda alguna un motivante para trabajar por las métricas diariamente o en el caso de los contratistas un bajonazo al no ser tomados en cuenta.

El punto 7 sobre capacitación, los contratistas se les brinda si existe algo nuevo sobre la operación, de parte de T&TA se intenta darles el apoyo con un porcentaje sobre algún curso externo a la organización que esté relacionado con las funciones laborales. Por otro lado, los directos cuentan con una plataforma web propia donde pueden llevar cursos de diferente índole y reciben su certificado valido para la hoja de vida.

El punto 8 es muy importante porque se refiere al sentido de pertenencia a la cuenta, evidentemente los contratistas por ser externos se sienten con poco o sin sentido de pertenencia al equipo y los directos tienen alto sentido de ser parte del equipo, esto ocasiona desmotivación a los contratistas al momento de realizar las tareas, sin embargo la relación de los contratistas con el patrono es más fraternal o de seguimiento individual y es muy importante recibir una palmada en la espalda de parte del patrono, esto no sucede en Hp Inc que al ser una transnacional se comporta más en resultados y desempeño.

La relación patronal no siempre es la más cercana para los contratistas debido a que el supervisor no se encuentra dentro de la operación diaria, esto crea no sentido de pertenencia hacia T&TA y en algunas ocasiones abandono de parte patronal para el colaborador, casi contrario con los directos que siempre tiene al manager a disposición dentro del equipo y por lo tanto tienen una relación muy cercana.

Para un colaborador es muy importante tener claro cuál es camino de crecimiento dentro de la empresa, en caso de T&TA es muy limitado este camino debido a que es una empresa de 200 colaboradores mientras en HP Inc al ser una multinacional tiene muchos departamentos y cuentas donde los colaboradores pueden estar en constante crecimiento profesional inclusive afuera del país, sin duda alguna es una diferencia muy marcada.

En el punto 10 referente a asistencia operacional se menciona porque de acuerdo con la observación algunos contratistas mencionan que no les brindan el soporte con la misma urgencia cuando están en llamada y necesitan resolver con rapidez los técnicos especialistas toman prioritariamente los casos de los chicos directos y una vez que estos terminan ahora si asisten a los contratistas. Esta práctica está mal debido a que crea desanimo y perjudica el servicio al cliente.

Por último, el equipo conoce que el proceso de liquidación de T&TA es inmediato y siempre paga con derecho patronal, esto a políticas internas que por el modelo de negocio se tomó esa decisión, caso contrario Hp Inc utiliza el modelo de PIP que consiste en realizarle un programa al colaborador donde se le brinda seguimiento y retroalimentación para mejorar el desempeño durante un mes y posterior a eso se despide sin responsabilidad patronal. Esto crea un proceso más largo e insatisfactorio donde al final no se paga la cesantía. El impacto del modelo de T&TA lo que ocasiona es incertidumbre debido a que un bajonazo de desempeño puede provocar un despido de un día para otro.

2. Comparar rendimiento de métricas entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.

Para presentar este objetivo se solicitó las métricas de abril-mayo-junio 2024, los conceptos de cada uno están detallados en la parte de KPI's. Se realizará un análisis comparativo de los rubros más importantes para determinar si existe diferencia puntual entre los colaboradores directos y contratistas.

A continuación se detallan las métricas por colaborador durante el segundo trimestre 2024, el mismo esta reportado en términos de porcentaje.

Tabla 7 Métricas contratistas:

Metricas CW															
Nombre	sNPS >=81%			Quality >=91%			Productivity >=60%			CIT Phone >=85%			CIT E-Delivey >=85%		
	Abril	Mayo	Junio	Abril	Mayo	Junio	Abril	Mayo	Junio	Abril	Mayo	Junio	Abril	Mayo	Junio
Pablo Alejandro Delgado Badilla	98%	90%	100%	88%	87%	89%	68%	70%	70%	87%	90%	88%	96%	92%	90%
Gustavo Antonio Bogantes Arce	90%	80%	100%	86%	82%	85%	58%	65%	72%	86%	85%	83%	95%	90%	88%
Elroy Temple Smith	98%	85%	95%	85%	78%	80%	58%	63%	69%	90%	92%	90%	98%	94%	90%
Juliana Maria Porras Cabezas	100%	88%	100%	95%	88%	88%	60%	62%	69%	87%	89%	84%	94%	93%	90%
Raymond Alvarez Sanchez	88%	80%	96%	88%	80%	82%	64%	64%	70%	88%	89%	80%	93%	90%	88%
William Osvaldo Morera Alpizar	90%	75%	98%	88%	77%	80%	58%	63%	74%	85%	87%	88%	95%	92%	88%
Juan Carlos Perez Garita	92%	75%	98%	89%	74%	82%	55%	62%	66%	91%	90%	87%	98%	94%	92%
Jeredy Uriel Carvajal Porras	90%	74%	95%	90%	72%	80%	59%	62%	71%	87%	89%	85%	100%	94%	89%
Yirlany Suseth Pérez Alcázar	95%	82%	100%	92%	85%	84%	64%	68%	68%	85%	88%	82%	95%	91%	88%
Sebastián Sandi Vargas	89%	72%	95%	89%	68%	76%	66%	72%	72%	86%	91%	83%	96%	90%	87%
Promedio	93,00%	80,10%	97,70%	89,00%	79,10%	82,60%	61,00%	65,10%	70,10%	87,20%	89,00%	85,00%	96,00%	92,00%	89,00%
Promedio Trimestral	90,27%			83,57%			65,40%			87,07%			92,33%		

Fuente: Creado por Hp Inc, métricas cuenta Print II. (De abril-mayo-junio 2024).

Tabla 8 Métricas colaboradores directos:

Metricas Badge															
Nombre	sNPS >=81%			Quality >=91%			Productivity >=60%			CIT Phone >=85%			CIT E-Delivey >=85%		
	Abril	Mayo	Junio	Abril	Mayo	Junio	Abril	Mayo	Junio	Abril	Mayo	Junio	Abril	Mayo	Junio
Abigail Villegas Mena	98%	86%	100%	92%	90%	92%	62%	61%	61%	89%	85%	84%	86%	91%	90%
Alejandro Zuniga	100%	88%	100%	90%	88%	90%	64%	66%	65%	93%	88%	89%	90%	90%	89%
Ariel Leonardo Corrales Céspedes	98%	90%	98%	88%	92%	92%	67%	65%	67%	88%	85%	84%	86%	88%	91%
Bryan Corrales Masis	100%	92%	100%	92%	94%	88%	66%	67%	65%	87%	88%	90%	87%	91%	90%
Bryan Ricardo León Guzmán	100%	88%	96%	93%	93%	91%	63%	64%	60%	95%	90%	91%	91%	90%	91%
Jorge Alonso Vega Chacón	99%	90%	98%	92%	90%	92%	60%	65%	63%	90%	91%	92%	88%	89%	88%
Jose Pablo Quesada Rojas	98%	84%	98%	89%	95%	90%	59%	62%	60%	92%	88%	87%	84%	89%	89%
Sigifredo Rodriguez Alvarez	100%	85%	96%	94%	86%	91%	65%	64%	60%	88%	88%	89%	87%	90%	92%
Yeleina Paola Rueda Silva	100%	82%	100%	90%	87%	92%	70%	66%	63%	93%	89%	86%	85%	92%	91%
Yoan Sosa Aguilar	98%	85%	96%	90%	85%	90%	66%	70%	68%	95%	90%	88%	86%	90%	89%
Promedio	99,10%	87,00%	98,20%	91,00%	90,00%	90,80%	64,20%	65,00%	63,20%	91,00%	88,20%	88,00%	87,00%	90,00%	90,00%
Promedio Trimestral	94,77%			90,60%			64,13%			89,07%			89,00%		

Fuente: Creado por Hp Inc, métricas cuenta Print II. (De abril-mayo-junio 2024).

Teniendo una vista general sobre las métricas CW del segundo trimestre 2024 procedemos a resumirlo de forma que se distinga por cada KPI's para determinar quién tiene mejor rendimiento:

A)

Tabla 9 Métricas KPI's / bando de colaboradores.

KPI's	Contratistas	Directos	Diferencia	Ganador
sNPS >=81%	90,27%	94,77%	4,50%	Directo
Quality >=91%	83,57%	90,60%	7,03%	Directo
Productivity >=60%	65,40%	64,13%	1,27%	Contratista
CIT Phone >=85%	87,07%	89,07%	2,00%	Directo
CIT E-Delivery >=85%	92,33%	89,00%	3,33%	Contratista

Fuente: Creado por Jorge Gutiérrez R., métricas resumidas cuenta Print II. (De abril-mayo-junio 2024).

En la presente tabla podemos mencionar que efectivamente los colaboradores con contrato directo de HP Inc tienen mejores métricas debido a que tienen mayores resultados en sNPS (encuestas realizadas por el cliente) es decir, tienen mejor servicio al cliente al ser mejor valorados por ellos con una diferencia de 4,50%. En la parte de Quality los colaboradores directos arrasaron al tener una diferencia bastante amplia de 7,03%, es una diferencia muy marcada y se refiere a la calidad de la llamada referente a conocimientos del servicio brindado. El siguiente KPI es Productivity el cual es ganado por los contratistas con una diferencia mínima de 1,27%, este punto se refiere al tiempo que se encuentran los chicos en llamada respecto al tiempo de la jornada laboral descontando los tiempos de descanso, con estos datos se comprueba que los contratistas son los que pasan más tiempo en llamada o en servicio y los directos disponen de más tiempo para otras actividades. El cuarto KPI es CIT Phone, se refiere a los casos cerrados en un plazo máximo de 5 días hábiles por medio del teléfono o por llamada, el equipo que tiene mejor rendimiento son los directos con una diferencia de 2% es decir, son más efectivos al momento de despachar el queue de la cuenta probablemente debido a que tiene mejores herramientas o tienen prioridad con el equipo de expertos que brindan soporte, esto basado con el resultado de la encuesta aplicada. Por último, tenemos CIT E-Delivey que se refiere de igual forma al cierre de casos en menos de 5 días pero por medio de chat, los mejores puntuados son

el equipo de contratistas con una diferencia de 3,33%, cabe mencionar que este queue de chat no recibe mucho soporte del equipo de especialistas debido a que se enfocan principalmente en llamadas por lo tanto los chicos en estos casos de chat tiene que resolver con información guardada de casos anteriores.

Es importante mencionar que de forma general todas las métricas están superadas de acuerdo con los niveles exigidos y que están mencionados en el cuadro por lo tanto no podemos mencionar que un equipo está mal ya que ambos superaron las métricas mínimas sin embargo se quiere mostrar quien tiene mejor rendimiento y basado en el análisis son los colaboradores de forma directa.

Para profundizar en los datos mostrados anteriormente vamos a analizar la información de acuerdo con cada KPI:

B)

Tabla 10 sNPS >=81%

Colaborador	sNPS >=81%		
	Abril	Mayo	Junio
Contratistas	93,00%	80,10%	97,70%
Directos	99,10%	87,00%	98,20%
Diferencia	6,10%	6,90%	0,50%
Ganador	Directo	Directo	Directo

Fuente: Creado por Jorge Gutiérrez R., métrica sNPS Print II. (abril-mayo-junio 2024).

Cada vez que uno de los colaboradores recibe una llamada, al final de esta deben de indicar que por favor realicen una encuesta de valoración del servicio, ese dato tiene el nombre de sNPS y cada colaborador debe tener el resultado igual o mayor a 81%. Podemos observar que todos superan la métrica y durante todo el trimestre el equipo de colaboradores directos siempre tuvo mejores resultados, a que se debe este resultado?, podríamos mencionar desde

un punto de vista anímico que se encuentran mejor motivados a brindar un servicio al cliente con excelencia y eso va determinado con la identificación con la cuenta y el respaldo que tienen de Hp Inc. Si observamos con detalle los meses de abril y mayo el margen de diferencia es bastante amplio con 6,10% y 6,90%, definitivamente hay una diferencia de servicio a la cliente muy marcada entre los contratistas y directos, en junio la brecha se redujo bastante probablemente por algún cambio o evento que motivo mayormente a los contratistas.

C)

Tabla 11 Quality >=91%

Colaborador	Quality >=91%		
	Abril	Mayo	Junio
Contratistas	89,00%	79,10%	82,60%
Directos	91,00%	90,00%	90,80%
Diferencia	2,00%	10,90%	8,20%
Ganador	Directo	Directo	Directo

Fuente: Creado por Jorge Gutiérrez R., métrica Quality Print II. (abril-mayo-junio 2024).

Este rubro de Quality se enfoca en la calidad de la llamada en términos de servicio, conocimiento de la cuenta, habilidades blandas entre otras, básicamente se busca estandarizar el servicio de respuesta hacia el cliente, en caso de que exista una falla en la llamada este puede bajar el porcentaje de calidad, importante mencionar que se toma un par de llamadas semanales para evaluación de todas las realizadas por colaborador. Tiene una nota mínima de igual o mayor a 91% y de igual forma que el KPI anterior este fue dominado por los colaboradores directos, a excepción de abril donde el margen fue bastante cerrado con una diferencia de 2%, los meses de mayo y junio se amplió bastante a 10,90% y 8,20%, podemos determinar que el servicio de los directos es de mucha mayor calidad por razones como herramientas, estado anímico, compromiso y desempeño.

D)

Tabla 12 Productivity >=60%

Colaborador	Productivity >=60%		
	Abril	Mayo	Junio
Contratistas	61,00%	65,10%	70,10%
Directos	64,20%	65,00%	63,20%
Diferencia	3,20%	0,10%	6,90%
Ganador	Directo	Contratista	Contratista

Fuente: Creado por Jorge Gutiérrez R., métrica Productivity Print II. (abril-mayo-junio 2024).

En el caso del KPI de productividad se mide al tiempo que están en llamada o alguna tramitología es decir, de acuerdo con el tiempo efectivo laboral que tanto se logró realizar alguna tarea por lo tanto, tiempos muertos, reuniones, capacitaciones, eventos de team building pueden afectar esta métrica y debido a estas actividades previamente contempladas el punto mínimo de resultado es igual o mayor a 60%. De acuerdo al cuadro podemos observar que la productividad estuvo bastante cerrada donde abril tuvo mejor resultado los directos por una diferencia de 3,20% pero los próximos meses de mayo y junio gano los contratistas, si bien en mayo fue bastante cerrado el junio los contratistas superaron en 6,90% a los directos, estas diferencias tan marcadas pueden ser resultado de algún evento inesperado como una renuncia de un colaborador o caso contrario el ingreso de algún novato que este en su curva de aprendizaje.

E)

Tabla 13 CIT Phone >=85%

Colaborador	CIT Phone >=85%		
	Abril	Mayo	Junio
Contratistas	87,20%	89,00%	85,00%
Directos	95,00%	90,00%	88,00%
Diferencia	7,80%	1,00%	3,00%
Ganador	Directo	Directo	Directo

Fuente: Creado por Jorge Gutiérrez R., métrica CIT Phone Print II. (abril-mayo-junio 2024).

El CIT Phone establece la cantidad de casos cerrados en un plazo no mayor a 5 días hábiles, está determinada por diferentes situaciones como la complejidad del caso, la disponibilidad de repuestos, la capacidad del cliente para entender las indicaciones brindadas, la asistencia para encontrar el mejor root case o camino de parte del equipo de soporte, entre otras que afectan al momento de cerrar un caso, este porcentaje debe estar igual o mayor a un 85%. También está el compromiso y conocimiento de procesos de parte del colaborador para cerrar el caso es decir, si el colaborador no está comprometido puede dar soluciones erróneas que terminan en gastos económicos innecesarios y si no tiene el conocimiento acorde al caso puede alargarlo demasiado. Si observamos la tabla en abril los directos tuvieron mejores métricas con amplio margen de 7,80% por lo tanto cerraron muchos casos más que los contratistas sin embargo en los siguientes meses de mayo y junio el margen se redujo pero aún sigue habiendo superioridad de parte de los directos. Podríamos decir que el equipo de directos tiene mejor conocimiento o habilidades para cerrar casos.

F)

Tabla 14 CIT E-Delivey >=85%

Colaborador	CIT E-Delivery >=85%		
	Abril	Mayo	Junio
Contratistas	96,00%	92,00%	89,00%
Directos	87,00%	90,00%	90,00%
Diferencia	9,00%	2,00%	1,00%
Ganador	Contratista	Contratista	Directo

Fuente: Creado por Jorge Gutiérrez R., métrica CIT E-Delivery Print II. (abril-mayo-junio 2024).

El CIT E-Delivery es muy similar al KPI anterior de CIT Phone con diferencia de que el proceso se realiza por chat y no existe prioridad de parte del equipo de soporte ya que primero están las llamadas, el resultado mínimo de esta métrica es igual o mayor a 85%. Como se observa en el cuadro, el mes de abril fue rebasado por los contratistas con una diferencia de 9% pero el dato se fue alineando los meses de mayo y junio donde la diferencia fue mínima de 2% y 1% por lo tanto no podríamos decir que esta métrica fue ganada fuertemente por los contratistas sino más bien fue prácticamente un empate.

Como conclusión a este análisis se puede decir que el equipo de directos esta más fuerte referente a las métricas debido a una experiencia mayor, mayor capacitación y el respaldo de un equipo de soporte que les brinda prioridad, por el otro lado los contratistas tienen que trabajar más fuerte para derribar barreras de etiquetas entre contratistas y directos es decir, eliminar la idea de que por ser contratista tiene menos oportunidades y por tanto no se pueden alcanzar mejores métricas y por parte de Hp Inc dar todo el soporte equitativamente para reducir márgenes en estos resultados.

3. Demostrar si existe relación emocional entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.

La encuesta se estructura con 10 preguntas y se aplica del 15 de noviembre del 2024 al 30 de noviembre del 2024, se aplica a los colaboradores de la cuenta Print II en un total de 20 personas de los cuales 10 son directos de la empresa Hp Inc de un total de 1100 representando solo el 0,001% del total de la planilla, sin embargo para la empresa T&TA 10 colaboradores de un total de 200 personas representa el 0,05% del total, estas 20 personas son el 100% de la cuenta Print II. El rango de edad es de 18 años a los 60 años, la herramienta utilizada para la encuesta fue Google Forms y se toma el total de los integrantes de la cuenta.

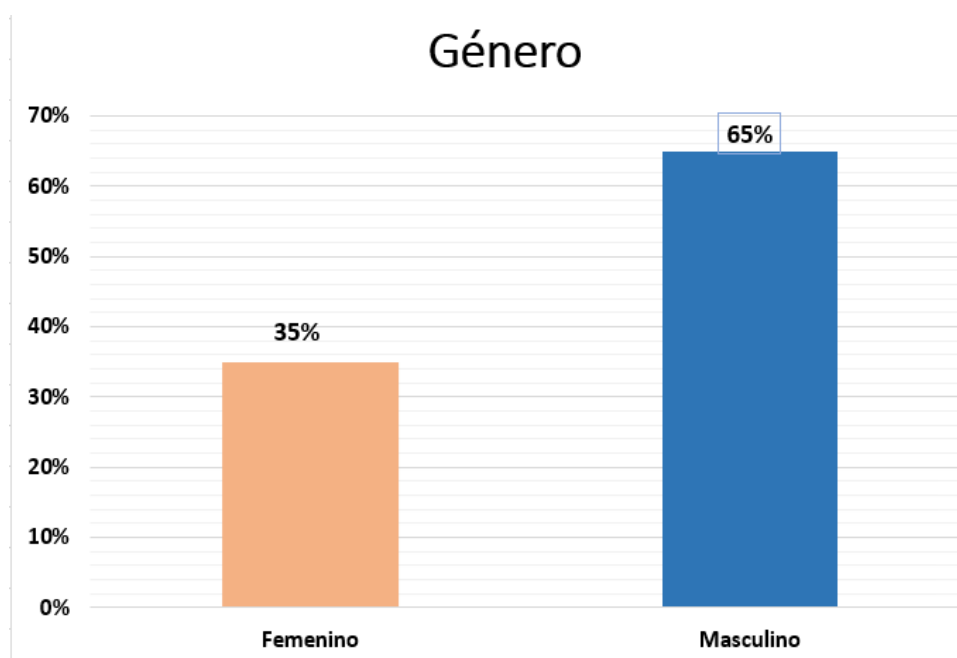
Teniendo el panorama claro a dónde queremos llegar se presentan los resultados obtenidos del instrumento aplicado para el presente objetivo:

1. ¿Cuál es su Género?

Tabla 15 Género

Pregunta N° 1		
Tabla 15		
Indicador	Femenino	Masculino
Respuesta	13	7

Gráfico 1 Género de las personas encuestadas



Fuente: *Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.*

De los 20 participantes de la encuesta, quienes predominan el género son los hombres representados con un 65% de participación y las mujeres entrevistadas fueron un 35%, la misma fue no fue sesgada debido a que el porcentaje de género ya está determinado por el total de la población de la cuenta. De esta forma podemos mencionar que el resultado de las respuestas está determinado en gran parte desde un punto de vista masculino.

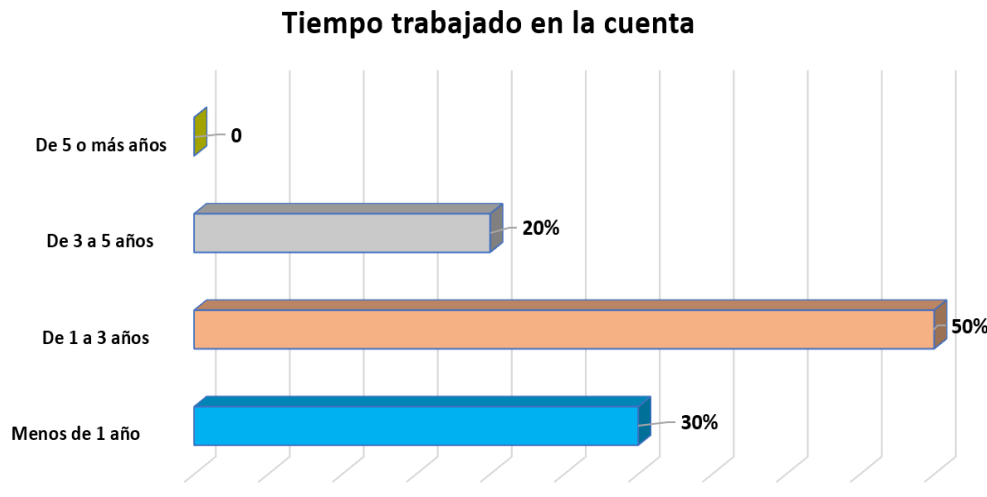
2. ¿Cuál es su antigüedad en la cuenta Print II?

Tabla 16 Antigüedad

Pregunta N° 2
Tabla 16

Indicador	Menos de 1 año	De 1 a 3 años	De 3 a 5 años	De 5 o más años
Respuesta	6	10	4	0

Gráfico 2 Rango de tiempo trabajando en la cuenta



Fuente: *Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada*

De acuerdo con el gráfico podemos determinar que un 30% de los encuestados es prácticamente nuevo en la cuenta al tener menos de un año laborando, sin embargo pueden aportar información importante sobre los acontecimientos dentro del ambiente laboral. Posteriormente tenemos el mayor porcentaje de participación en un rango de 1 a 3 años de experiencia en la cuenta representada con un 50% de los encuestados, esto nos brinda confianza que la encuesta esta soportada por colaboradores que han vivido el teje y maneje de los procesos y enriquecerá la información que necesitamos. En un porcentaje menor tenemos a los colaboradores con un tiempo de trabajar en la cuenta de 3 a 5 años siendo el 20% de los encuestados, podemos mencionar que la cuenta esta bien en el tema de rotación de equipo debido a que hay personas que sienten estabilidad laboral y otros puntos buenos que hacen que el personal se quiera quedar dentro de la cuenta de Print II para desarrollarse profesionalmente. No tenemos participación con colaboradores mayores a 5 años, aun así podemos determinar que es un equipo ligeramente experimentado y la cuenta tiene recorrido dentro de la operación de Hp Inc.

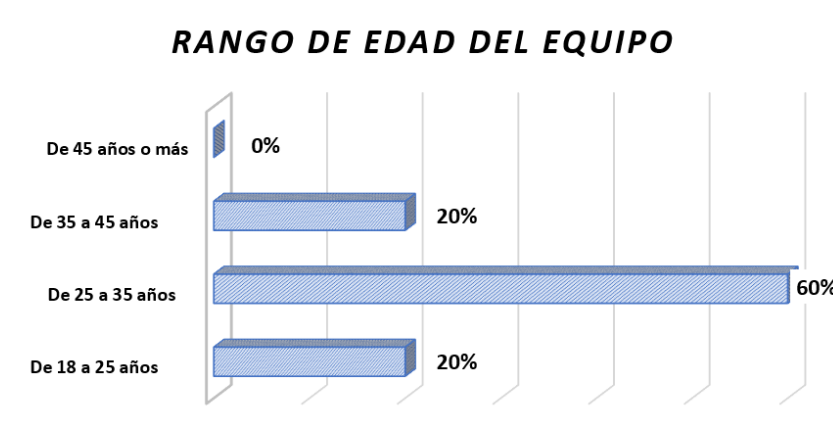
3. ¿Cuál es su rango de edad?

Tabla 17 Rango de edad

Pregunta N° 3
Tabla 17

Indicador	De 18 a 25 años	De 25 a 35 años	De 35 a 45 años	De 45 años o más
Respuesta	4	12	4	0

Gráfico 3 Rango de edad



Fuente: *Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.*

La mayor participación se encuentra con un 60% del grupo de 25 a 35 años por lo que podemos decir que es un grupo mayormente adulto-joven, el segundo grupo con mayor participación se encuentran dos rangos de edades que son de 18 a 25 años y de 35 a 45 años con un porcentaje de 20% por lo que se determina que hay chicos que están iniciando en el mundo laboral y adultos con responsabilidades establecidas, no tenemos participación de colaboradores mayores de 45 años por lo que se determina que la experiencia avanzada no forma parte del resultado. Podemos concluir que la población está en una etapa madura con responsabilidades establecidas junto a jóvenes que vienen en crecimiento profesionalmente, los adulto-jóvenes llevan la batuta de la cuenta que son quienes predominan la población de la encuesta.

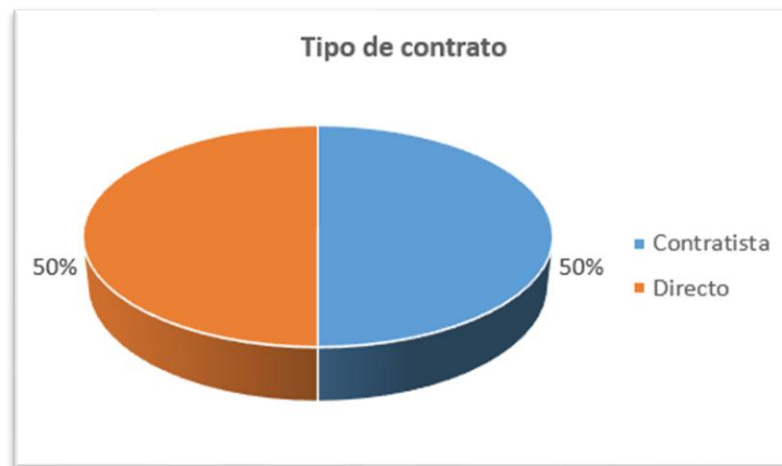
4. ¿Cuál es su estado de contrato?

Tabla 18 Contrato

Pregunta N° 4
Tabla 18

Indicador	Contratista	Directo
Respuesta	10	10

Gráfico 4 Tipo de contrato del colaborador



Fuente: *Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.*

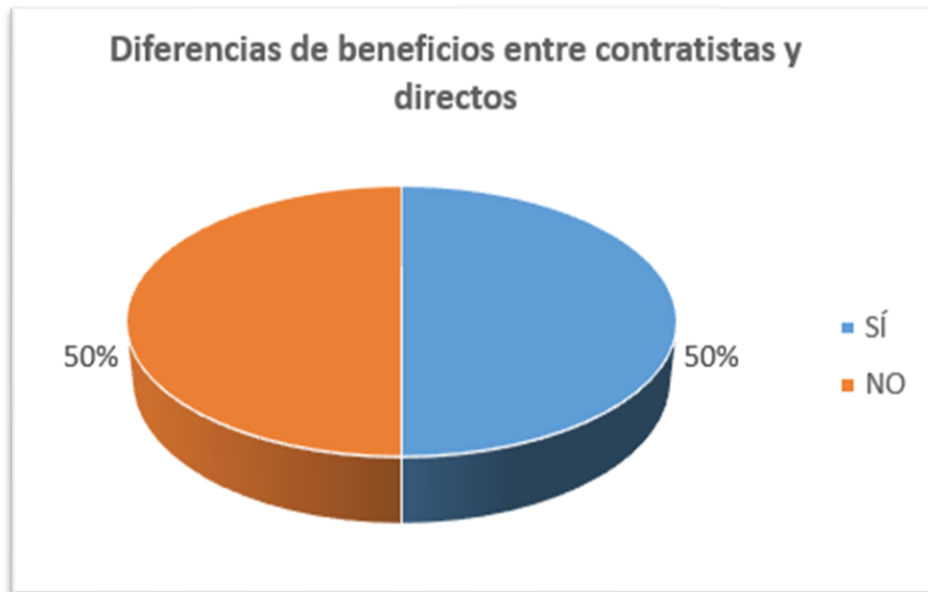
Básicamente esta pregunta lo que busca es corroborar la participación previamente planteada en capítulos anteriores donde la muestra es un censo de la cuenta Print II de la empresa Hp Inc. Se toman 10 colaboradores contratistas en outsourcing y 10 colaboradores directos de Hp Inc. Como lo demuestra el gráfico el resultado es confiable y se cuenta con el 50% de contratistas y 50% directos cumpliendo con el total de colaboradores de la cuenta.

5. ¿Considera que existen diferencias muy marcadas referentes a beneficios laborales entre empleados contratistas y empleados directos?

Tabla 19 Diferencias de beneficios

Pregunta N° 5		
Tabla 19		
Indicador	SÍ	NO
Respuesta	10	10

Gráfico 5 Diferencia de beneficios entre contratistas y directos



Fuente: *Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.*

Esta pregunta engloba varias situaciones dentro de la cuenta de Print II debido a que los contratistas como los directos evidentemente tienen diferencias como actividades de team building de parte de Hp Inc donde no participan contratistas y actividades de T&TA como almuerzos o concursos donde no participan directos, en tema de salarios existe diferencias y beneficios

diferenciados como por ejemplo los directos tiene médico dentro del edificio Hp Inc y los contratistas cuentan con beneficio médico Medismart. Los colaboradores están conscientes de estas diferencias pero la pregunta se enfoca más sobre el impacto que crea en los chicos, que tanto sienten y reconocen esas diferencias que a lo largo les pueda causar un sentido alto o bajo de pertenencia a la cuenta.

Como resultado podemos determinar que un 50% si siente un impacto personal y reconoce la diferencia donde probablemente sean los colaboradores contratistas al vivir de cerca los beneficios que tienes los compañeros directos, un ejemplo de esta situación es cuando los managers realizan reuniones de Team Building y les piden a los contratistas quedarse en línea dentro del queue sacando casos. El otro 50% mencionan que no sienten alguna diferencia de beneficios donde probablemente sean los colaboradores directos quienes están contentos con los procesos en tema de beneficios de la cuenta Print II.

6. ¿Considera que la operación diaria es diferente de acuerdo con soporte, herramientas, comunicación, entrenamiento u otros entre un contratista y un directo?

Tabla 20 *Diferencia Operacional*

Pregunta N° 6		
Tabla 20		
Indicador	SÍ	NO
Respuesta	6	14

Gráfico 6 Diferencia operacional a diario entre contratistas y directos



Fuente: *Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.*

Esta pregunta buscaba evidenciar si existe alguna diferencia en el trato de los managers, team leads o los chicos de soporte al momento de que un colaborador necesita ayuda para resolver un caso. En ocasiones mientras los colaboradores están en llamada atendiendo un caso de impresoras industriales con algún cliente puede que no tengan claro cuál es el mejor camino para resolver por lo que tienen la opción de pedir ayuda a un team lead o al equipo de soporte y la respuesta en teoría debe ser inmediata para no aumentar los tiempos de respuesta en las métricas, lo que sucede de acuerdo a comentarios de los chicos, es que le dan prioridad a los colaboradores directos sobre los contratistas. Referente a acceso de herramientas todos tienen perfil para ingresar a las mismas páginas y archivos sin embargo el entrenamiento no siempre se brinda la misma información sobre la existencia de los archivos y usualmente la comunicación al momento de dar feedback es más ligero con los directos y más tosco o de confrontación con los contratistas. Toda esta situación se quiere evidenciar en la respuesta la cual muestra que un 30% sí considera que existen diferencias como las mencionadas mientras un 70% indica no tener conocimiento de algún comportamiento diferenciado, es factible mencionar que el 30% debe ser desde un punto de vista de los contratistas.

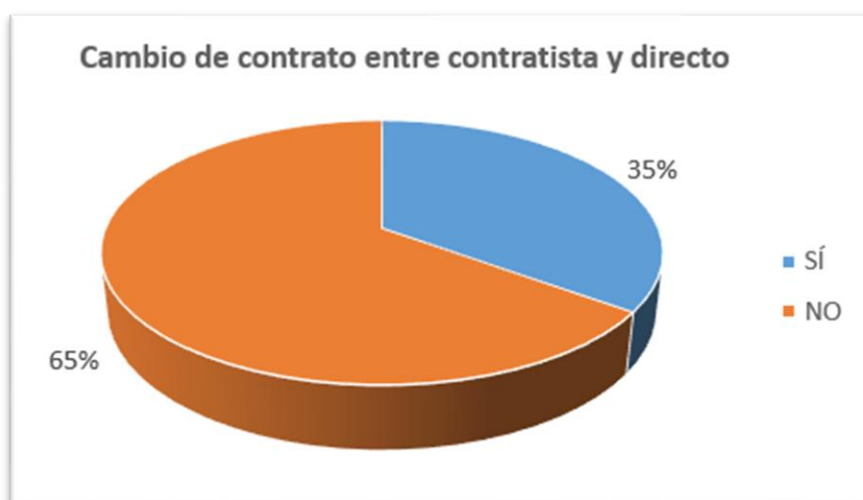
7. ¿Tiene deseos de cambiar su contrato actualmente de contratista a directo o vice-versa?

Tabla 21 Cambio de contrato

Pregunta N° 7
Tabla 21

Indicador	SÍ	NO
Respuesta	7	13

Gráfico 7 Cambio de tipo de contrato



Fuente: *Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.*

Los colaboradores con tipo de contrato de outsourcing o contratistas tienen la opción de acuerdo con ciertas situaciones a ser absorbidos por Hp Inc y pasar a ser planilla directa y en ocasiones los colaboradores directos pueden aplicar a un nuevo puesto la cual por la naturaleza de este tiene característica de contratista; es decir, si quieren optar por el puesto debe de renunciar a ser directo y pasar a ser contratista. Dicho esto la pregunta busca saber quiénes tienen alguna disconformidad la cual desean cambiar de tipo de contrato o caso contrario quienes están contentos con lo que ya tienen y prefieren estar en quietos. El resultado nos muestra que un 35% sí desea cambiar de contrato y tener diferentes retos y beneficios contra un 65% que se siente estable en la cuenta de Print II y su respectivo tipo de contrato.

8. ¿Considera que las diferencias de contrato en la operación diaria afectan su estado anímico para desarrollar sus tareas?

Tabla 22 Estado anímico

Pregunta N° 8		
Tabla 22		
Indicador	SÍ	NO
Respuesta	12	8

Gráfico 8 Impacto del estado anímico



Fuente: *Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.*

Brindada la información en las preguntas anteriores, esta pregunta quiere evidenciar si existe algún impacto en el estado anímico del colaborador al momento de realizar las actividades laborales debido al tipo de contrato es decir, se sienten diferente al ser contratistas o directos al trabajar por una meta en común para el éxito de la cuenta. El gráfico nos muestra que un 40% no siente que le afecte el tipo de contrato al desempeñar las tareas diarias mientras que un 60% considera que sí se siente afectado, básicamente por un tema de identidad con la cuenta que al ser contratistas no se sienten parte del equipo y en ocasiones sienten que al ser contratistas en cualquier momento pueden ser despedidos debido a que en caso de recorte de personal el colaborador directo tiene prioridad sobre los contratistas y eso ocasiona un sentimiento de incertidumbre diario en los chicos que no los deja trabajar tranquilos.

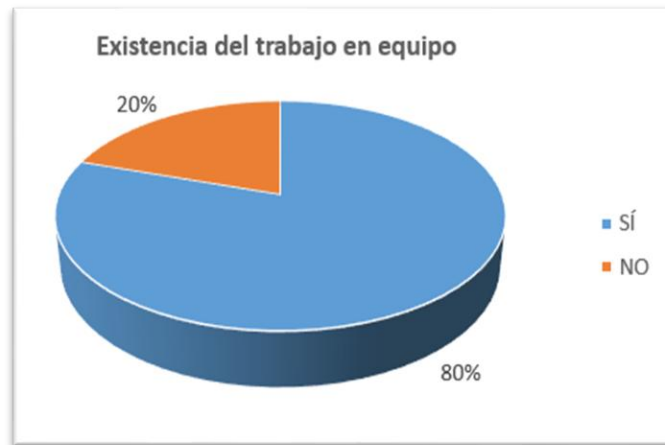
9. ¿Siente que realmente existe trabajo en equipo en la cuenta Print II indiferentemente si es contratista o directo?

Tabla 23 Trabajo en equipo

Pregunta N° 9
Tabla 23

Indicador	SÍ	NO
Respuesta	16	4

Gráfico 9 Trabajo en equipo



Fuente: *Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.*

En el caso de esta pregunta se busca determinar si realmente existe un trabajo de equipo entre los colaboradores contratistas y directos desde un punto de vista general sin entrar a puntos específicos explicados anteriormente. El resultado demuestra que un 20% piensa que no existe trabajo en equipo y que cada uno está por su lado; es decir, asisten a la jornada laboral, cumplen sus tareas diarias y regresan a sus hogares, inclusive algunos mencionaban que no conocen más allá del compañero laboral a los integrantes del equipo. Para lograr el éxito en un equipo de trabajo es importante que se conozcan para determinar fortalezas y debilidades y planear mejor las tareas diarias, de esa forma se crea confianza al momento de necesitar soporte y el resultado se verá en mejores métricas. Por otro lado un 80% afirma que sí existe trabajo en equipo, si bien es un porcentaje alto no está demás mencionar que se debe mejorar en las sesiones de team building para integrar y transmitir la idea de un trabajo integro de equipo.

10. Cuando hablas de lo que realizas en la empresa con otras personas, ¿lo haces de forma positiva?

Tabla 24 Identidad

Pregunta N° 10
Tabla 24

Indicador	SÍ	NO
Respuesta	20	0

Gráfico 10 Actitud positiva



Fuente: *Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.*

En esta pregunta se refiere a como se sienten los colaboradores con la imagen de la cuenta y las tareas que realizan, se busca encontrar cual es el sentimiento individual de cada uno y como lo proyectan en sus vidas. Esta pregunta es importante porque podríamos encontrar alguna posible deserción de la cuenta o algún punto rojo importante de mejora. El gráfico nos muestra que el 100% de los encuestados esta positivo con la cuenta y podemos concluir que a pesar de que hay mucho por mejorar ellos están felices de trabajar en la cuenta Print II en Hp Inc ya sea como contratista o empleado directo ya que están orgullosos de lo que realizan y así lo comunican.

Basados en la información que se recopiló en la encuesta podemos mencionar que efectivamente existe relación emocional entre los colaboradores y su tipo de contrato debido a que otorga diferentes emociones que se ven reflejados en su rendimiento y compromiso con la cuenta. El siguiente gráfico demuestra que el 100% tiene emociones debido a su estatus de contrato.

Gráfico 111 *Relación emocional entre colaboradores y su contrato*



Fuente: *Elaboración propia con base a los resultados de la encuesta aplicada.*

5. CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el siguiente apartado se expondrán las conclusiones, limitaciones y recomendaciones provenientes del resultado de la investigación elaborada, abordando el objetivo general y los objetivos específicos planteados al inicio de la investigación, esto con el fin de dar certeza que se implementaron y se desarrollaron según lo expuesto.

5.1 CONCLUSIONES

5.1.1 Conclusión general

Sobre el objetivo general: **Identificar el impacto emocional y de rendimiento entre los colaboradores contratistas de la empresa T&TA y colaboradores directos de la empresa HP Inc en la cuenta de Print II debido a su tipo de contrato, ubicados en la zona franca AFZ en la Aurora de Heredia, durante el segundo trimestre 2024.**

De acuerdo con el trabajo de investigación realizado podemos concluir que efectivamente hay un impacto emocional y de rendimiento entre los colaboradores contratistas de outsourcing de la empresa T&TA y los colaboradores con contrato directo de la empresa HP Inc.

Esta afirmación se sustenta debido a que hay situaciones muy marcadas donde un colaborador responde de acuerdo con el tipo de contrato como por ejemplo, sentido de pertenencia, valor dentro de la cuenta, diferencias de parte de HP Inc basadas en el tipo de contrato, entre otros creando incertidumbre y desanimo entre los contratistas y seguridad y confianza a los directos.

5.1.2 Conclusiones específicas

A) Analizar las diferencias de contrato entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.

Referente a este objetivo específico, se enlista las diferencias en varios rubros sobre los contratos de outsourcing y directo, se realiza el debido análisis concluyendo que ambas modali-

dades son muy diferentes con sus debidas ventajas y desventajas ocasionando que los colaboradores quieren cambiar de tipo de contrato de contratistas a directos y en el caso de los directos posicionarse mejor en su estatus.

Además se concluye que los contratistas trabajan con más estrés, incertidumbre, ansiedad debido a que sienten que en algún momento de recorte ellos están a la vanguardia. El caso de los directos está más seguros, conformes y apoyados.

B) Comparar rendimiento de métricas entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.

Sobre este objetivo específico se concluye una vez comparada las métricas que los colaboradores directos tienen mejor rendimiento, mejor servicio al cliente y más compromiso con el equipo debido que tienen mejor respaldo y garantías por ser colaboradores directos de HP Inc. Esto está basado en que las métricas tuvieron mejores resultados para los directos durante el segundo trimestre del 2024, si bien la diferencia no fue abrumadora si hubo diferencias muy marcadas en algunos Kpis.

C) Demostrar si existe relación emocional entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.

Para demostrar la existencia de una relación emocional debido al tipo de contrato la encuesta nos permite concluir que sí existe. Sin duda alguna el tipo de contrato que tiene cada colaborador hace que se crea un sentimiento emocional que se ve reflejado en el rendimiento laboral en diferentes áreas, como trabajo en equipo, métricas individuales, sentido de pertenencia, deseo de realizar las cosas bien, entre otras.

D) Implementar procesos de mejora para eliminar la brecha contractual entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.

Se concluye que efectivamente se debe de realizar cambios para reducir la brecha contractual entre los colaboradores contratistas y colaboradores directos. En el apartado de propuesta se ampliará sobre este objetivo específico.

5.2 RECOMENDACIONES

Como consecuencia de la investigación, podemos detallar las recomendaciones para la empresa T&TA Centroamérica:

1. Ejecutar reuniones con todos colaboradores que trabajan para T&TA frecuentemente donde entre otros temas se compartan métricas y se reconozcan a los mejores colaboradores, se brinde información importante del camino a seguir y puntos mejora continua, esto ayudará a fomentar el sentido de pertenencia hacia T&TA.
2. Fomentar entrenamientos por parte de Hp Inc para los contratistas en donde se revisen los controles internos con cada colaborador y evacuar las dudas que puedan surgir para estar todos alineados en conocimiento.
3. Se recomienda tomar en cuenta a los contratistas en las actividades de HP Inc a la medida de lo posible para eliminar barreras de tipos de contrato.
4. Mejorar los beneficios contractuales para que los colaboradores evalúen de mejor forma quedarse trabajando en T&TA y reducir la idea de quererse cambiar de contrato por ejemplo bono (anual o por métricas), gimnasio pago o apoyo con cursos educativos.

6. CAPITULO VI PROPUESTA

Una vez analizados los datos recopilados y los factores que afectan el rendimiento y estado anímico de los colaboradores contratistas de la empresa T&TA, así como sus variables que se consideran relevantes y que afectan de una u otra forma, se presenta en este siguiente capítulo la propuesta basada en qué, cómo y cuándo se pueden generar cambios para el beneficio de la cuenta Print II de Hp Inc.

6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA:

Cambio en el ambiente laboral de cuenta Print II en la empresa Hp Inc

6.2 INSTITUCIÓN, ORGANIZACIÓN O POBLACIÓN EN LA CUAL SE DESARROLLARÁ:

Empresa T&TA Centroamérica.

6.3 OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA

6.3.1 Objetivo General

Brindar a la empresa un detalle de ideas para cambiar el ambiente laboral de los colaboradores para que se sientan en mejores condiciones para desempeñar sus funciones.

6.3.2 Objetivos específicos

- A)** Cambiar la mentalidad de los colaboradores de querer cambiar de contrato.
- B)** Establecer actividades que fomenten el trabajo en equipo de contratistas y directos.
- C)** Crear identidad de los contratistas hacia la empresa T&TA.

6.4 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES Y PROPUESTAS DE MEJORA

Tabla 25 Tabla de actividades

Actividad	Persona Encargada	Semana 1	Semana 3	Semana 2	Semana 4
Plantear concursos internos de acuerdo a las métricas para el mejor colaborador.	Recursos Humanos	Se publica los premios a entregar por alcanzar un grupo de métricas.			
Realizar reuniones con el equipo de Print II para tener las metas claras e informar semanalmente como van las métricas y hacia donde quieren llegar el equipo de trabajo.	Coordinador de Outsourcing				Se analiza las métricas de la semana los viernes para presentarlas el lunes a primera hora.
Tener comunicación directa con el manager o team lead para tener información al día sobre cambios, actividades, métricas, alinear procesos, entre otros.	Lideres de equipo o focal/ Coordinador			Se reúne T&TA y Hp Inc para alinear información.	
Llevar un historial de rendimiento de los colaboradores para saber que áreas se pueden mejorar y brindar seguimiento.	Coordinador de Outsourcing	Crear un expediente de rendimiento por colaborador para seguimiento.			
Creación de un plan de reconocimiento en caso del cumplimiento de procesos y métricas con el objetivo de que el colaborador se sienta medido y reconocido con el trabajo que realiza. Esto ayudara a crear un vínculo directo empresa-colaborador.	Recursos Humanos y Coordinador de Outsourcing				Se presenta un plan de reconocimiento al empleado del mes y se coloca en un lugar visible durante el mes posterior.

Realización de actividades lúdicas para Team building cuando se encuentren presencialmente en el site para aprovechar el equipo junto.	Coordinador de Outsourcing y Lideres de equipo o focales	Se realiza el Team building con juegos para fomentar la unión de equipo y compromiso con T&TA			
Ambientar la sala con decoración, pizarras donde puedan compartir ideas, cuadros inspiradores u otros.	Recursos Humanos y Coordinador de Outsourcing		Se colocan carteles con la misión y visión, frases motivacionales e imágenes, coloridos y llamativos.		
Crear un canal de comunicación donde los colaboradores puedan realizar un reporte anónimo de alguna situación especial.	Recursos Humanos			Se comunica la disponibilidad de un numero telefónico y correo electrónico	
Comunicar el Career Path y brindar cursos que soporten el crecimiento profesional.	Coordinador				Se publica por correo o cartel el crecimiento profesional y apertura de cursos académicos.

Fuente: "Elaboración propia".

6.5 PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN DE ACTIVIDAD

Tabla 26 Presupuesto de actividades

Actividad	Material	Costo
Plantear concursos internos de acuerdo con las métricas para el mejor colaborador	*Premio económico *Premio material	€50 000,00
Realizar reuniones con el equipo de Print II para tener las metas claras e informar semanalmente como van las métricas y hacia dónde quieren llegar el equipo de trabajo.	* Refresco * Aperitivo (Galletas, pan, otro). (€10,000)	€40 000,00
Tener comunicación directa con el manager o team lead para tener información al día sobre cambios, actividades, métricas, alinear procesos, entre otros.	* N/A	€0,00
Llevar un historial de rendimiento de los colaboradores para saber que áreas se pueden mejorar y brindar seguimiento.	* N/A	€0,00
Creación de un plan de reconocimiento en caso del cumplimiento de procesos y métricas con el objetivo de que el colaborador se sienta medido y reconocido con el trabajo que realiza. Esto ayudará a crear un vínculo directo empresa-colaborador.	* 1 almuerzo * Bono * Un detalle físico	€200 000,00
Realización de actividades lúdicas para team building cuando se encuentren presencialmente en el site para aprovechar el equipo junto.	* Materiales de acuerdo con la actividad	€100 000,00
Ambientar la sala con decoración, pizarras donde puedan compartir ideas, cuadros inspiradores u otros.	* Afiches, Carteles, Collage y la pizarra.	€20 000,00
Crear un canal de comunicación donde los colaboradores puedan realizar un reporte anónimo de alguna situación especial.	* N/A	€0,00
Comunicar el Career Path y brindar cursos que soporten el crecimiento profesional.	* Curso de excel, Power bi, Six sigma, otros.	€70 000,00
	Total mensual	€480 000,00
	Total Anual	€5 760 000,00

Fuente: "Elaboración propia".

6.6 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto consiste en aplicar una serie de actividades que motiven a los colaboradores a sentirse parte del equipo T&TA y aunque están en con contrato de outsourcing, se busca eliminar barreras y que se sientan parte también del equipo de Hp Inc, todos juntos por una meta en común la cual son los resultados de Print II. Además las actividades están enfocadas en motivar al equipo al tener competencia sana por ser el mejor colaborador y a la vez será reconocido con un presente, con esto garantizamos que la productividad será alta y les atacamos la parte anímica y motivacional al adaptar el ambiente con mensajes positivos.

Sí bien tiene un costo económico los resultados se verán reflejados en las métricas que a la larga beneficiará la cuenta de Print II volviendo la inversión con aumento de productividad y ganancias.

REFERENCIAS

- A)** Chiavenato, I. (2009), *Comportamiento Organizacional: La Dinámica del Éxito en las organizaciones* (2^{da} ed.). McGraw Hill.
- B)** Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (5a ed.). McGraw-Hill Companies.
- C)** *Diccionario laboral*. (2024, octubre 31). Sesame HR. <https://www.sesamehr.es/diccionario-laboral/>
- D)** Fórneas, J. R. (2008). *Outsourcing: Saque el máximo partido de sus proveedores*. España: Netbiblo
- E)** Goleman, D. (2018). *Inteligencia Emocional En La Empresa / Emotional Intelligence in Business*. Conecta.
- F)** Hernández R. Fernández C. y Baptista P. (2006) *Metodología de la investigación* (4^a ed). México: McGraw Hill.
- G)** *Inteligencia emocional en el trabajo: ¿qué es y cómo aplicarla?* (s/f). Santanderopenacademy.com. Recuperado el 21 de octubre de 2024, de <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/inteligencia-emocional-en-el-trabajo.html>
- H)** José, S. (s/f). *I SEMESTRE*. Tec.ac.cr. Recuperado el 6 de octubre del 2024, de <https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/10681/Tesis%20Factores%20que%20influyen%20en%20la%20satisfacci%C3%B3n%20y%20la%20productividad%20laboral%20del%20colaborador%20que%20teletrabaja%20en%20empresas%20pri~1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- I)** Metodológica TFGs-V2024. Para tesis, y la dirección electrónica <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-accion/>.
- J)** Mondy, R. W. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson.

- K)** Ortega, C. (2022, julio 29). *Investigación-acción: Qué es, etapas y ejemplos*. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-accion/>
- L)** Stanton, W. J. (2004). *Fundamentos de marketing*. McGraw-Hill Companies.
- M)** Vásquez Aguilar Javier. (2003, julio 8). Definición de call center. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/definicion-call-center/>
- N)** *7 técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos*. (2021, enero 21). Lifeder. <https://www.lifeder.com/tecnicas-instrumentos-recoleccion-datos/>
- O)** (S/f). Recuperado el 22 de octubre de 2024, de http://file:///C:/Users/jgutierrez/Downloads/contrato_laboral_y_por_servicios_profesionales.pdf
- P)** (S/f). Indeed.com. Recuperado el 31 de octubre de 2024, de <https://www.indeed.com/orientacion-profesional/como-encontrar-empleo/perfil-empleado#:~:text=Un%2operfil%2ode%2oempleado%2oes,y%2olos%2orasgos%2ode%2opersonalidad.>
- Q)** (S/f). Usam.ac.cr. Recuperado el 9 de febrero de 2025, de <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/2258/TFG%2OLIC%20ADM%200019%202023.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario de Clima Organizacional

El presente cuestionario fue desarrollado por un estudiante de la Escuela de Ciencias Económicas. El propósito de esta consiste en recopilar información relacionada con el Clima Organizacional en la empresa para la cual usted labora y forma parte del proyecto final de graduación para optar por el grado académico de Maestría en Administración Gerencial. Responder el Cuestionario le tomará 10 minutos y la información que brinde es totalmente confidencial y para fines meramente académicos. Se le agradece de antemano su colaboración.

<https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=tO6n4IPHoUWdbN8oL2XCgBK2-ns9dQJIrKGfxtgx8xRUQTNXMFNLQkZTODBSNTVNSDRaV1IHUzVCNy4u>

- 1) Marque su Género:
 Femenino Masculino
- 2) ¿Cuál es su antigüedad en la cuenta Print II?
 Menos de 1 año De 1 a 3 años De 3 a 5 años De 5 o más años
- 3) ¿Cuál es su rango de edad?
 De 18 a 25 De 25 a 35 De 35 a 45 De 45 o más
- 4) Marque cuál es su estado de contrato.
 Contratista Directo
- 5) ¿Considera que existen diferencias muy marcadas referentes a beneficios laborales entre empleados contratistas y empleados directos?
 SI NO
- 6) ¿Considera que la operación diaria es diferente de acuerdo con soporte, herramientas, comunicación, entrenamiento u otros entre un contratista y un directo?
 SI NO
- 7) ¿Tiene deseos de cambiar su contrato actualmente de contratista a directo o viceversa?
 SI NO
- 8) ¿Considera que las diferencias de contrato en la operación diaria afectan su estado anímico para desarrollar sus tareas?
 SI NO
- 9) ¿Siente que realmente existe trabajo en equipo en la cuenta Print II indiferentemente si es contratista o directo?
 SI NO

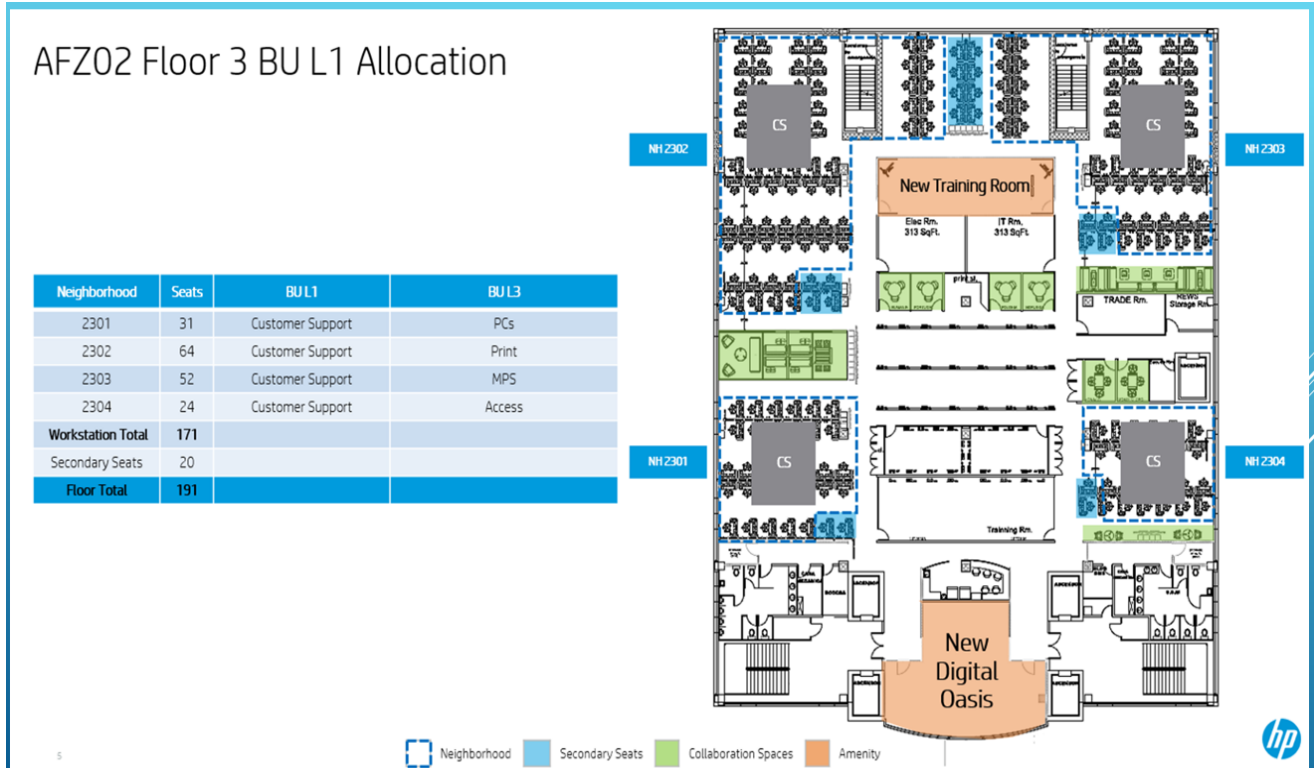
10) ¿Cuándo hablas de lo que realizas en la empresa con otras personas, ¿lo haces de forma positiva?

() SI

() NO

Anexo 2:

Planograma piso de Print II, Hp Inc.



Fuente: Creado por Hp Inc., Planograma Piso Print II.

ANEXO 3 DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA

Yo Jorge Arturo Gutiérrez Reyes, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 503620471 egresado de la carrera de Administración énfasis Gerencial de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de

Maestría en Administración énfasis Gerencial, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: Identificación de la diferencia en el rendimiento operacional y emocional entre los colaboradores contratistas de la empresa T&TA y directos de la empresa HP Inc debido su tipo de contrato en la cuenta de Print II, ubicada en la zona franca AFZ, Heredia, durante el segundo trimestre del 2024, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los Ocho días del mes de febrero del año dos mil veinte y cinco.



Firma del estudiante

Cédula: 503620471

**ANEXO 4 FORMATO DE CARTA DE AUTORIZACIÓN
DE LA ENTIDAD PARA REALIZAR EL TFG**

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUÍA PARA PROPONER TEMA DE TRABAJOS
FINALES DE GRADUACIÓN MBA**

1. Nombre Estudiante: Jorge Arturo Gutiérrez Reyes.
2. Número de identificación: 503620471
3. Nacionalidad: Costarricense
4. Fecha de Nacimiento: 11 / 07 / 1987
5. Tel habitación _____ Telf. Celular 83150465
6. Dirección: 100 Sur y 25 Oeste del Colegio la Aurora, Heredia
7. Correo Electrónico arturoguti21@hotmail.es
8. Modalidad de Trabajo Final de Graduación a nivel de maestría
(Marcar con una X el énfasis)

Énfasis		
Gerencia	Mercadeo	Finanzas
X		

9. Sede: Llorente
10. Fecha de presentación del tema: 26/8/2024

11. TEMA DE INVESTIGACIÓN

En este caso se realizará una investigación en la línea de análisis interno gerencial, la cual está enfocada a la gestión administrativa tanto del control de proceso así como analizar los indicadores de Gestión, con el fin de poder identificar la diferencia en el rendimiento operacional y emocional entre los colaboradores contratistas de la empresa T&TA y directos de la empresa HP Inc debido su tipo de contrato en la cuenta de Print II, ubicada en la zona franca AFZ, Heredia, durante el segundo trimestre del 2024.

12. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

Identificación de la diferencia en el rendimiento operacional y emocional entre los colaboradores contratistas de la empresa T&TA y directos de la empresa HP Inc debido su tipo de contrato en la cuenta de Print II, ubicada en la zona franca AFZ, Heredia, durante el segundo trimestre del 2024.

13. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La investigación se realizará con los colaboradores de la empresa contratista T&TA y colaboradores directos de la empresa HP Inc por su tipo de contrato, con edades comprendidas entre 18 años a 50 años, en la zona franca AFZ en la provincia de Heredia, durante el segundo trimestre del año 2024.

14. Justificación del problema

La investigación tiene implicaciones prácticas, si efectivamente existe un impacto emocional y de desempeño de los colaboradores por ser contratistas o por ser empleados directos ya que se desconoce cuáles pueden ser los resultados para la empresa T&TA, todo esto durante el segundo trimestre del 2024 de la cuenta Print II de la empresa HP Inc, ubicada en la zona franca AFZ, en la Aurora de Heredia.

15. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Existe una diferencia emocional y de rendimiento entre los colaboradores contratistas de la empresa T&TA y colaboradores directos de la empresa HP Inc debido a su tipo de

contrato, ubicados en la zona franca AFZ en la Aurora de Heredia, durante el segundo trimestre 2024?

16. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

16.1 Objetivo general

Identificar el impacto emocional y de rendimiento entre los colaboradores contratistas de la empresa T&TA y colaboradores directos de la empresa HP Inc en la cuenta de Print II debido a su tipo de contrato, ubicados en la zona franca AFZ en la Aurora de Heredia, durante el segundo trimestre 2024.

16.2 Objetivos específicos

- A) Analizar las diferencias de contrato entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.
- B) Comparar rendimiento de métricas entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.
- C) Demostrar si existe relación emocional entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.
- D) Implementar procesos de mejora para eliminar la brecha contractual entre colaboradores contratistas y colaboradores directos.

17. Instrumentos para utilizar para la recolección de datos

En esta investigación se utilizará la encuesta para determinar el nivel emocional de los colaboradores y el análisis de datos de métricas para determinar las diferencias de rendimiento.

Entrevista para las jefaturas, con el fin de poder identificar si éste problema genera alguna situación en los indicadores de la empresa



18. Población y muestra a utilizar

Para la investigación se realizará un censo en la cuenta de Print II de la empresa HP Inc, con un total de 20 colaboradores compuesto por 10 empleados contratistas de la

empresa T&TA y 10 empleados directos de la empresa HP Inc, debido a que se va a tomar el 100% de la población.

ARTÍCULO 3. Son requisitos para inscribir las modalidades de graduación diferentes a las pruebas de grado:

- A. Haber cursado y aprobado el plan de estudios de su carrera. No obstante, en el programa de Maestría en Administración de Negocios, se indica la posibilidad de la ejecución del trabajo de investigación a lo largo de la carrera.
- B. Declaro bajo juramento que acepto entregar el documento final en un plazo no mayor de 5 (CINCO) meses contados a partir de la fecha de este documento.

Entregado por		
Nombre	Firma	
Jorge Arturo Gutiérrez Reyes		
Espacio para ser llenado por la Dirección del MBA		
APROBADA	DENEGADO	
		
Observaciones		
se realiza ajuste del tema y se da mayor profundidad a la línea de investigación.		
Revisado por		
Nombre	Firma	
MAURICIO GARITA SEGURA (FIRMA)	Firmado digitalmente por MAURICIO GARITA SEGURA (FIRMA) Fecha: 2024.08.26 10:49:51 -06'00'	
Visto Bueno Dirección		
Nombre	Firma	Fecha

ANEXO 5 CARTA DE TUTOR



San José, 19 de Febrero del 2025

**Departamento de registro
Carrera Administración de Empresas
Universidad Hispanoamericana**

Estimado(a) señor(a):

La estudiante, Jorge Arturo Gutiérrez Reyes , identificación número: 503620471, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado: **"Identificación de la diferencia en el rendimiento operacional y emocional entre los colaboradores contratistas de la empresa T&TA y directos de la empresa HP Inc debido su tipo de contrato en la cuenta de Print II, ubicada en la zona franca AFZ, Heredia, durante el segundo trimestre del 2024."**, la cual ha elaborado para optar por el grado de MBA en Administración de Negocios con énfasis en Gerencia.

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

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

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

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

Atentamente,

Nombre del Tutor

Cédula _____

Firma

**LUIS
FERNANDO
TENORIO
ROJAS (FIRMA)**

Firmado digitalmente
por LUIS FERNANDO
TENORIO ROJAS
(FIRMA)

Fecha: 2025.02.19
16:42:43 -06'00'

ANEXO 6 CARTA DE LECTOR



San José, 29 de marzo de 2025.

Señoras y señores
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

El estudiante, **Jorge Arturo Gutiérrez Reyes**, cedula número: **503620471**, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado: **"Identificación de la diferencia en el rendimiento operacional y emocional entre los colaboradores contratistas de la empresa T&TA y directos de la empresa HP Inc debido su tipo de contrato en la cuenta de Print II, ubicada en la zona franca AFZ, Heredia, durante el segundo trimestre del 2024"**, el cual ha elaborado para optar por el grado de MBA en Administración con Énfasis en Gerencia.

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.

Firma

A handwritten signature in blue ink, consisting of a series of loops and a long vertical stroke, positioned over the text 'Firma'.

Atentamente,

MBA. Rodolfo Rojas Astorga.

Cédula 303700537.

**ANEXO 7 LICENCIA Y AUTORIZACIÓN AL CENIT PARA EL USO
DEL TFG**

**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, _1 de abril 2025_

Señores:
Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Jorge Arturo Gutiérrez Reyes con número de identificación 503620471 autor (a) del trabajo de graduación titulado Identificación de la diferencia en el rendimiento operacional y emocional entre los colaboradores contratistas de la empresa T&TA y directos de la empresa HP Inc debido su tipo de contrato en la cuenta de Print II, ubicada en la zona franca AFZ, Heredia, durante el segundo trimestre del 2024_ presentado y aprobado en el año_2025_ como requisito para optar por el título de MBA en Administración con énfasis en Gerencia_; (SI) autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,



5 03620 471

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.