

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesina para optar por el grado de bachillerato

**ESTUDIO DE LOS FACTORES A TOMAR EN
CUENTA PARA MEJORAR LA CULTURA
ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL
ADVENTURE LODGE UBICADO EN EL
CANTÓN DE GARABITO DURANTE EL
TERCER TRIMESTRE DEL 2022.**

LUIS CARLOS CASCANTE MORA

MARZO, 2023

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	5
AGRADECIMIENTOS	6
RESUMEN.....	7
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	9
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales.....	9
1.1.2 Delimitación del problema.....	14
1.1.3 Justificación.....	14
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	15
1.3 OBJETIVOS	15
1.3.1 Objetivo general.....	15
1.3.2 Objetivos específicos.....	15
CAPÍTULO II: MARCO DE REFERENCIA.....	17
2.1 MARCO TEÓRICO	17
2.1.1 Comportamientos.....	17
2.1.2 Normas.....	19
2.1.3 Filosofía empresarial.....	20
2.1.4 Clima organizacional.....	22

	3
2.1.5 Valores.....	25
2.1.6 Factores.....	31
2.1.7 Cambio organizacional.....	33
2.2 MARCO CONCEPTUAL.....	34
2.2.1 Comportamientos.....	34
2.2.2 Normas.....	36
2.2.3 Filosofía empresarial.....	36
2.2.4 Clima organizacional.....	37
2.2.5 Valores.....	39
2.2.6 Factores.....	42
2.2.7 Cambio organizacional.....	44
2.3 MARCO CONTEXTUAL.....	45
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	51
3.1 ENFOQUE.....	51
3.2 ALCANCE.....	52
3.3 DISEÑO.....	55
3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO.....	57
3.4.2 Población.....	57
3.4.2 Tipo de muestra.....	57
3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión.....	58

3.4.4 Consideraciones éticas.....	58
3.5 INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	59
3.6 Variables o Categorías.....	¡Error! Marcador no definido.
3.7 Estrategias de análisis.....	66
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	67
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....	79
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	85
6.1 Conclusiones.....	85
6.2 Recomendaciones.....	88
6.3 Limitaciones.....	90
REFERENCIAS.....	¡Error! Marcador no definido.
ANEXOS.....	94

DEDICATORIA

A Dios, quien me ha brindado las fuerzas y sabiduría para enfrentar este camino de la educación y con futuros de ser un buen profesional.

A mi madre, pilar que siempre me alienta al buen camino de la vida, por ser mi primera escuela en la vida.

A mi padre, quien ha dedicado su vida por verme crecer y avanzar como un profesional en todos los ámbitos que me desarrollo.

AGRADECIMIENTOS

Agradecer de igual manera a Dios por permitirme llegar hasta este punto y brindarme las fuerzas de seguir luchando como estudiante y profesional.

A mi familia, colegas y personas especiales que me han brindado su apoyo en este arduo camino de aprendizaje para la formación de un profesional con buenos principios.

A la Universidad Hispanoamericana, su personal y profesores, entre ellos Seir Chacón, Ronny Espinoza, Carlos Arroyo, Luis Vargas Zúñiga, por su prestación de servicios como educadores durante mi permanencia en este proceso lectivo.

RESUMEN

En esta investigación se llevará a cabo en el Hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022, la cual tiene como objetivo general Distinguir factores a tomar en cuenta para mejorar la cultura organizacional, con el fin de desarrollar recomendaciones. El cambio organizativo es un proceso complejo y continuo que implica modificar la estructura, los procesos y la cultura de una organización. El propósito del cambio organizativo es mejorar la eficacia de la organización, adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado y satisfacer las demandas de los clientes. Se dio uso de la herramienta de encuesta abierta a los colaboradores de la organización, con el fin de analizar las opiniones de cada uno. El éxito del cambio organizativo requiere una planificación cuidadosa, una comunicación eficaz y un liderazgo fuerte. Existen varios modelos y marcos para aplicar el cambio organizativo, como el Modelo de Gestión del Cambio de Lewin, el Modelo de Ocho Pasos de Kotter y el Modelo ADKAR de Prosci, en esta investigación se enfatiza y recomienda el uso del método del psicólogo Kurt Lewin, el cual se basa en tres etapas. Sin embargo, a pesar de la disponibilidad de estos modelos, el cambio organizativo sigue siendo un proceso difícil que requiere un profundo conocimiento del entorno interno y externo de la organización. Los beneficios de un cambio organizativo exitoso pueden ser significativos, como el aumento de la productividad, la mejora de la moral de los empleados y la mayor satisfacción de los clientes. Por lo tanto, es crucial que las organizaciones aborden el cambio organizativo con una clara comprensión de los riesgos y beneficios que conlleva y que cuenten con una estrategia de gestión del cambio bien planificada y ejecutada.

Palabras claves: Cultura Organizacional, modelo de Kurt Lewin.

ABSTRACT

This research will be carried out in the Adventure Lodge Hotel located in the Garabito canton during the third quarter of 2022, which has the general objective of distinguishing factors to be taken into account to improve the organizational culture, in order to develop recommendations. Organizational change is a complex and continuous process that involves modifying the structure, processes and culture of an organization. The purpose of organizational change is to improve organizational effectiveness, adapt to changing market conditions, and meet customer demands. An open-ended survey tool was used to analyze the opinions of the organization's employees. Successful organizational change requires careful planning, effective communication and strong leadership. There are several models and frameworks for implementing organizational change, such as Lewin's Change Management Model, Kotter's Eight Step Model and Prosci's ADKAR Model, in this research we emphasize and recommend the use of psychologist Kurl Lewin's method, which is based on three stages. However, despite the availability of these models, organizational change remains a difficult process that requires a deep understanding of the organization's internal and external environment. The benefits of successful organizational change can be significant, such as increased productivity, improved employee morale and greater customer satisfaction. Therefore, it is crucial that organizations approach organizational change with a clear understanding of the risks and benefits involved and have a well-planned and executed change management strategy.

Key words: Organizational culture, Kurl Lewin's model.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La investigación se desarrolla con las y los colaboradores del hotel Adventure Lodge, cuyas edades se encuentran comprendidas entre los 20 y 35 años de edad en la provincia de Puntarenas en el cantón de Garabito y en el distrito de Jacó durante el tercer trimestre del año 2022. El hotel Adventure Lodge es una empresa joven, en crecimiento y desarrollo, además, se encuentra en una innovación constante para lograr alcanzar la mayor competitividad en entorno turístico cargado de una gran oferta de empresas que se dedican a la misma actividad económica, entiéndase, servicio de hotelería.

La gerencia administrativa impulsa el crecimiento exponencial de la empresa para ofrecer a sus clientes una de las ofertas más sólidas y de calidad dentro del mercado que les circunda. Para lograr este objetivo, la empresa ha trabajado para consolidar su propia identidad, y con ello, propiciar además una cultura empresarial en la que los colaboradores se sientan motivados y con un alto sentido de pertenencia para que así aporten y se involucren de manera comprometida con el crecimiento de la empresa.

1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales.

Tanto los antecedentes nacionales como los antecedentes internacionales resaltan de manera destacada información relacionada con el objeto de estudio y la investigación a desarrollar.

Actualmente las organizaciones deben contar con un programa de fidelización que recompense a los consumidores por su relación con el comercio. Mientras mayor sea el vínculo mayor deberá ser la recompensa. Esto permitirá tener una relación ganar-ganar en la que ambas

partes se ven beneficiadas y se estimula un largo periodo del ciclo de vida del cliente a través de un concepto de fidelización y lealtad.

A) En el trabajo de investigación denominado *El efecto mediador de la innovación entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional (2022)* los autores Del Río, Acosta, Santis y Machado definieron el siguiente objetivo general:

Determinar los efectos mediadores de la innovación entre el talento humano y el desempeño de una organización.

Por medio de una investigación de campo bajo el método deductivo a través de una investigación cuantitativa y con un marco descriptivo-analítico se obtuvo información valiosa sobre la validación de datos empíricos de organizaciones ubicadas en la zona de la costa caribeña de Colombia en el sector hotelero, dicha información es sustancial ya que demuestran el rol mediador de la innovación entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional.

Para el instrumento cuestionario fue dado a siete CEOs y/o gerentes de 60 organizaciones hoteleras.

Los resultados de la investigación desarrollada gracias al modelo teórico propuesto permitieron probar el efecto mediador de la innovación entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional, además, se validó la importancia de la interacción de dos factores internos de la organización basados en VBR, destacando con datos empíricos la relación positiva y directa entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional. Este modelo propuesto tiene por objetivo incrementar los ingresos y la cuota de mercado organizacional en el sector hotelero, además de incentivar a la gerencia hotelera a velar por la innovación, dando como inicio

la relación de la gestión del talento humano y el desempeño organizacional. (Del Río, Acosta, Santis y Machado, 2022).

B) En el trabajo de investigación realizado por Mayly Torres, realizado en el Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Holguín de Cuba, *La Planeación prospectiva estratégica de recursos humanos (2021)*, la autora establece el siguiente objetivo de investigación:

“Presentar un procedimiento para la planificación de los recursos humanos del proceso de alojamiento de un hotel con un enfoque prospectivo estratégico.”

La investigación realizada es de tipo cualitativa.

El proceso de planeación de los recursos humanos con un enfoque prospectivo estratégico, consta de cinco etapas principales:

Fase 1. Preparación Inicial, el objetivo de este es conformar y capacitar el equipo de trabajo, así como la familiarización con la entidad y con el proceso de alojamiento en específico para crear las condiciones iniciales para aplicar el procedimiento. Con el apoyo de especialistas en temas de planeación prospectiva estratégica y planeación de recurso humanos se procede a capacitar a los miembros del equipo de trabajo sobre la aplicación del procedimiento propuesto y las técnicas a aplicar en el mismo.

Fase 2. Planeación prospectiva, en esta tarea el equipo de expertos identifica cuales son los principales factores involucrados en la planeación de los recursos humanos del proceso de alojamiento para posteriormente seccionar cuáles de las variables son clave, para ello se utiliza el diagnóstico interno que permite determinar las fortalezas y debilidades y el diagnóstico externo para la identificación de las oportunidades y amenazas más significativas.

Fase 3. Planeación estratégica del personal, con el enfoque cuantitativo la carga y la capacidad unitaria son determinadas en el largo plazo teniendo en cuenta las variables que influyen y se proyecta la plantilla estratégica de personal según ecuación 3.

Por otro lado, según la planeación cualitativa estratégica implica la previsión de las competencias que se pronostica requerirán en el largo plazo el personal que ocupa los cargos del proceso de alojamiento, se determinan cuáles son los recursos humanos que se desean para desarrollar la organización en el horizonte temporal proyectado. Para determinar las competencias se aplica el método de expertos Delphi por rondas, cada experto del grupo da respuesta a la interrogante: ¿Cuáles son las competencias que a su juicio debe poseer el personal que ocupa el cargo x en función del escenario apuesta pronosticado para el Hotel?

Fase 4. Solución estratégica, se deben establecer objetivos a alcanzar, las acciones se orientan en función de los objetivos ya identificados anteriormente, con el fin de aumentar la probabilidad de ocurrencia del futuro deseado.

Fase V. Implementación y control, se implementan las proyecciones futuras y se ejecuta lo planificado; se necesita ejecutar la planificación prospectiva estratégica de RH diseñada para el proceso de alojamiento. Se procede a la preparación del personal involucrado y se realizan talleres para dar a conocer los beneficios de las acciones propuestas logrando el compromiso y motivación de los mismos.

C) En la investigación realizada por Dariel Mena, titulada *Cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones (2019)*, El presente estudio es una investigación cualitativa que trató de reflexionar acerca de las claves del compromiso organizacional en empresas. La investigación se llevó a cabo gracias al análisis de

pruebas de grado y post grado, además documentales y herramientas tecnológicas para el aporte de información.

El enfoque de esta investigación escrita fue realizado de forma cualitativa.

D) Los autores Kevin Mark Manco Bailón y Christian Daniel Monzón Caveró proponen a través de su tesis titulada *Cultura organizacional y desempeño laboral en la empresa MONCAV CJE S.A.C, Puente Piedra, 2021 (2021)* han utilizado un enfoque cuantitativo donde el muestreo fue dado con 53 colaboradores de todas las áreas de la empresa, por fin se entiende que la investigación es de estructura no experimental de corte o carácter transversal.

Con el estudio dado gracias a esta investigación en la empresa MONCAV CJE S.A. Se establece que las relaciones entre las variables de cultura organizacional y el desempeño laboral-la dimensión valores y la variable de desempeño laboral – la dimensión creencias y la variable de desempeño laboral presentan relaciones muy significativas.

E) La tesis *La Cultura Organizacional y su Impacto Rentabilidad de la empresa Multiservic S.A. del cantón la Libertad provincia de Santa Elena (2022)* del ingeniero Victor Ramón Arias Sánchez para la obtención del grado de Magister propone como objetivo Determinar el impacto de la cultura organizacional en la rentabilidad de la empresa Multiservic S.A. del cantón la Libertad provincia de Santa Elena. La investigación goza de un enfoque mixto, es decir, cuantitativo en función de la recolección de datos y por otra parte, el enfoque cualitativo permite evaluar y analizar la recolección de datos. Además, el alcance de este trabajo escrito es descriptivo y correlacionado, lo que permitirá describir las variables y correlacionar las a fin de conocer la influencia entre las variables. La población de esta investigación se cierra en una sola empresa, Multiservic S.A. Del cantón de La Libertad de la provincia de Santa Elena.

F) La investigación llevada a cabo por Zadith Elena Benavides Rayo y Allison Antonella Rodriguez Tapia como parte de su proyecto de tesis “*La cultura organizacional como factor clave en el desarrollo del sector hotelero*”(2019) para optar por el grado de bachiller en Hotelería y Administración en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas se realizó una investigación documental, tomando como referencia el análisis de fuentes relacionadas con la temática y los objetivos de la investigación, se tomaron fuentes del período del 2014 al 2019, por último, con el fin de validar la teoría analizada, se realizó una investigación cualitativa de carácter exploratorio. La entrevista se realizó a la representante de las distintas marcas de Marriott International con presencia en el Perú, experta en RRHH.

Se define a la cultura organizacional para el sector hotelero como como una mezcla única de actitudes, valores y comportamientos enfocados en el trabajador, el servicio y el cliente que identifican a la empresa con el fin de alcanzar una ventaja competitiva.

1.1.2 Delimitación del problema.

Delimitación temporal: La investigación se realiza en el período comprendido del tercer trimestre del año 2022.

Delimitación geográfica: La investigación se realiza en el Cantón de Garabito, Puntarenas, Costa Rica.

1.1.3 Justificación.

En la actualidad, en un mundo cambiante globalizado, lleno de nuevas tecnologías y herramientas para el desarrollo, se hace necesario mantenerse la vanguardia y por qué no, volcarse a la maleabilidad empresarial. En este sentido las empresas costarricenses destinadas al turismo,

deben idealmente mantenerse en constante cambio, innovando y modernizándose no solamente sobre los bienes o servicios que ofrecen, sino también, en el tratamiento administrativo y de gestión que promueven su capital humano.

La formulación de una cultura empresarial que propicie y facilite la motivación de las personas trabajadoras, es vital para que las empresas puedan desarrollar y llevar a cabo sus planes de mejora y crecimiento. Sin embargo, algunas empresas no logran exportar el máximo de sus potenciales debido a determinados sesgos en la gestión de la organización, lo que puede traducirse en un clima organizacional inestable cargado desmotivación o bien, un mal servicio al cliente.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuáles son los factores a tomar en cuenta para mejorar la cultura organizacional en el hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general.

Distinguir factores a tomar en cuenta para mejorar la cultura organizacional en el hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022, con el fin de desarrollar recomendaciones.

1.3.2 Objetivos específicos.

a) Estimar el estado actual de la cultura organizacional en el hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022, con el fin de tener un punto de partida de la investigación.

b) Clasificar los factores a tomar en cuenta junto con los indicadores correspondientes con el fin de analizar la cultura organizacional del hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022.

c) Relacionar el estado actual de la cultura organizacional con los indicadores y factores con el fin de recomendar un cambio organizacional del hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022.

CAPÍTULO II: MARCO DE REFERENCIA

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Comportamientos.

Entre los elementos fundamentales de las organizaciones, se encuentran los recursos humanos. Se trata de personas que diariamente sacan adelante las tareas y actividades económicas de la misma. Como seres humanos, las personas colaboradoras cuentan con diferentes ideologías y comportamientos que pueden llegar a favorecer o ir en detrimento de sus acciones dentro de la empresa.

La autora Hilda Alvarado (2017) hace referencia al concepto de comportamiento organizacional cuando menciona que:

El comportamiento organizacional, comúnmente conocido como CO, es el campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, los grupos y la estructura tienen en la forma de actuar de la organización, y su propósito es mejorar el desempeño de esta. (p. 21)

La manera de comportarse de las personas colaboradoras dentro de la compañía, puede ser analizado desde diversos ámbitos, es un hecho entonces que, estos comportamientos intervienen directamente en el desarrollo y desenvolvimiento de los recursos humanos, y por supuesto, en las actividades de la compañía.

2.1.1.1 Conductas.

Primeramente, se debe entender que los colaboradores están formados por sus principios y acciones por lo que diversos factores pueden afectar su proceder durante su jornada laboral lo que puede provocar el buen o mal funcionamiento dentro de la compañía esto define el tipo de colaborador, según la Real Academia Española la definición de conducta corresponde a “manera con que las personas se comportan en su vida y acciones” (RAE, 2023, párr. 1).

Las personas colaboradoras con ámbitos y acciones que favorecen a la empresa realizando más tareas de las otorgadas se consideran personas pro activas, debido a sus capacidades las empresas actualmente están en búsqueda de talento humano con esta forma de parecer.

2.1.1.2 Comunicación.

Para comprender este valor y concepto se debe tener en cuenta que el ser humano desde los principios de su evolución logró conseguir mayores logros gracias a que descubrió la manera de cómo expresar, transmitir y hablar acerca de sus pensamientos e ideas.

La comunicación es un proceso dinámico, cambiante e interminable que ha acompañado al ser humano desde sus orígenes. El sujeto ha evolucionado y se ha integrado en diferentes grupos sociales, y la comunicación en sí misma -como proceso- y como herramienta indispensable de los intercambios humanos ha sufrido también transformaciones en todos sus ámbitos de estudio y desarrollo tecnológico. (Contreras & Garibay, 2020, p. 43)

Por lo que se entiende que los colaboradores deben tener una confianza y fuerte comunicación entre ellos para así facilitar los funcionamientos y procesos de la compañía. En el

marco de la comunicación organizacional, esta tiene un impacto significativo para el desarrollo de la organización.

2.1.1.3 Rituales

A lo largo del tiempo se ha comprobado que la repetición de buenas acciones son las que con llevan al éxito de una empresa o el logro de metas, sean personales deportivas nutricionales o bien laborales; así como lo define la Real Academia Española (2023), “estar impuesto por la costumbre” (párr. 4). Los rituales corresponden a costumbres o ceremonias, los encargados de dirigir implementan procesos para el buen funcionamiento de la empresa, sin embargo, los colaboradores de manera individual cumplen con acciones repetitivas en su diario vivir laboral conllevando a su ritual estándar personal.

2.1.2 Normas.

En las empresas se generan normas que orientan a las personas colaboradoras sobre qué hacer y qué no hacer en el marco de sus actividades dentro de la empresa. En términos generales, puede decirse que “las normas son reglas que se establecen con el propósito de regular comportamientos para mantener un orden determinado, y son articuladas para establecer las bases de un comportamiento aceptado dentro de una sociedad u organización” (Etecé, 2021, párr. 1).

Las normas son aplicadas en varios ámbitos de la vida, y existe un amplio debate sobre sus aplicaciones semánticas. En materia administrativa, esta tiene lugar en el ámbito de los recursos humanos, donde median las relaciones entre jefes y subordinados, siendo los primeros quienes las dictan y los segundos quienes las acatan. Esta interrelación comunicativa es decisiva al momento de propiciar las buenas prácticas y relaciones dentro del contexto laboral.

2.1.3 Filosofía empresarial.

Las empresas con el pasar del tiempo, o a base de estudios y planes organizacionales, van generando una identidad que con el paso del tiempo constituye una filosofía empresarial.

La filosofía de una empresa “explica cuáles son los objetivos generales de la empresa y su propósito. Asimismo, también describe cuáles son los valores que tienen más importancia para la empresa” (Lifeder, 2021, párr. 1). Esto impartida directamente en la identidad de la compañía y finalmente, en la cultura organizacional de la misma.

Una buena filosofía empresarial describe con éxito los valores, creencias y principios rectores de una empresa. Tener una filosofía empresarial sólida es la piedra angular de un negocio exitoso. El proceso de desarrollar y comprender una filosofía empresarial puede ayudar a construir una organización cohesivas y productiva que esté bien equipada para manejar cualquier desafío que pueda enfrentar. (Lifeder, 2021, párr. 7)

Si bien es cierto, una filosofía empresarial puede ser creada y establecida, como se mencionó anteriormente, gracias a un conjunto de normas, creencias y valores, es un hecho que esta también pudo verse modificada por la inferencia que tiene el recurso humano en el manejo diario de los propósitos que esta establece.

2.1.3.1 Estrategia empresarial.

Para funcionar, las empresas desarrollan métodos que les conduzcan a alcanzar sus objetivos de la manera más efectiva posible. Es así que, se desarrollan estrategias que le permita a las compañías mejorar continuamente

La palabra estrategia se deriva del término griego *strategos*, que proviene del ámbito militar. En dicho mundo, *strategos* se asocia con la organización y planificación de campañas con el objetivo de lograr ciertas metas que generalmente están asociadas derrotar al enemigo. (Tarziján, 2018, p. 24)

El autor Igor Ansoff, citado por Jorge Tarziján (2018) plantea que:

Plantea que los componentes centrales de la estrategia de una empresa vienen dados por: los productos y mercados en los cuales participa, los cambios que plantea realizar en el ámbito de los productos y mercados y las principales características que hacen fuerte a la empresa en cada posición producto mercado que participa. (p.26)

La estrategia empresarial funcionar además como un orientador para que la dirija sus esfuerzos y energía al cumplimiento de sus metas.

2.1.3.2 Políticas de la empresa

Las empresas son entidades complejas, en las que intervienen numerosos aspectos, y durante toda su gestión, estos se van desarrollando y adaptando distintos elementos para hacerlas coincidir con el entorno que les rodea, y garantizar respuestas coherentes con los objetivos y misión de las mismas.

Es así que, las políticas de una empresa corresponden a una serie de medidas tomadas con el fin de resolver situaciones cotidianas, que eventualmente podrían entorpecer el funcionamiento de las mismas.

“Las políticas de empresa son pautas, reglas y normas, que establecen las formas de pensar y de actuar de la empresa” (Vázquez, 2018, párr.1).

Las empresas suelen utilizar diferentes recursos para salvaguardar el correcto funcionamiento de la misma. Incluso, existen elementos con carácter más serio y hasta con injerencias legales, sobre esto el autor Alejandro Vázquez (2018) menciona también que: “las políticas de empresa, una vez adoptadas, se convierten en pautas de comportamiento que en ningún caso se negocian y que son de obligado cumplimiento” (párr.4). Es así que, estas además de contribuir a la alineación de la gestión de la empresa, funciona además como herramienta para salvaguardar las operaciones de la compañía.

2.1.4 Clima organizacional.

El clima organizacional es uno posiblemente uno de los aspectos más estudiados en los que a sistemas organizacionales se refiere. Este tópico, contempla una variedad gran variedad de aspectos concernientes con la organización y gestión de las operaciones dentro de una compañía.

Aunque, existe variedad de concepciones sobre el clima en las organizaciones, para efectos de esta investigación se tomará en cuenta la definición de clima organizacional establecida por Torres, Lamenta, & Hamidian (2018), quienes mencionan que:

El clima organizacional es el resultado de las percepciones que tengan los trabajadores en cuanto a los factores organizacionales existentes en el lugar de trabajo, tales como: los estilos de liderazgo adoptados por la gerencia, la estructura organizativa y las relaciones entre los empleados. (p.161)

2.1.4.1 Ambiente físico.

Este apartado hace referencia al entorno en que suceden las interacciones sociales y actividades laborales. El ambiente físico es también donde se desarrollan las dinámicas que se estudian desde la gestión del recurso humano.

En este sentido, es posible decir que, “el ambiente físico es el conjunto de elementos materiales que forman parte del medio en el que nos desenvolvemos. Por ejemplo, la infraestructura: edificios, casas, centros comerciales, aeropuertos, estadios, puentes y autopistas” (Equipo Editorial de Liferder, 2022, párr. 1).

Es un hecho que, considerando que el ambiente físico es fundamental para que se lleven a cabo las actividades, el estado de este, las características, la cantidad de elementos que existan a disposición para que las personas colaboradoras puedan cumplir sus responsabilidades laborales influirán de una u otra manera en el desempeño de sus labores.

2.1.4.2 Ambiente social.

Desde que se nace en el planeta Tierra, todas las personas se encuentran supeditadas a la interacción con otras personas. Estas interacciones, junto con todo lo que implican, es precisamente lo que da pie a que se desarrollen las relaciones sociales. En el ámbito de los recursos humanos, las interacciones sociales que se viven en el marco del contexto laboral, dan pie al ambiente social de la compañía. Este tiene es uno de los aspectos a los que la compañía presta atención y control en cierta medida, para propiciar que puedan tener ambientes saludables, y por ende, mejor sea el desempeño de quienes se desarrollan dentro de este.

El ambiente social consiste en la suma total de las creencias, costumbres, prácticas y comportamientos de una sociedad. Cada sociedad construye su propio entorno social. Algunas de las costumbres, creencias, prácticas y comportamientos son similares en todas las culturas y otras no.

Una empresa también tiene su propio ambiente social, al que podemos llamar, ambiente social interno, que son simplemente las costumbres, creencias, prácticas y

comportamientos dentro de los límites de la empresa. Es un hecho conocido que una empresa tiene mucho más control sobre su ambiente social interno que sobre su entorno social externo. (LRH, 2021, párr. 4-5)

El ambiente social es uno de los aspectos sobre los que las compañías buscan tener el control. Es conveniente debido al impacto que este tiene sobre la calidad de satisfacción laboral de la persona colaboradora. Un trabajador afectado negativamente por el ambiente social en el trabajo, será uno que no tenga un rendimiento ideal, y que a su vez, pone en peligro la calidad de las actividades que realiza. Es usual que este tópico sea una de las razones de conflicto más recurrentes en las empresas, de ahí la importancia de las revisiones constantes y capacitaciones para generar ambientes laborales sanos.

2.1.4.3 Organigrama.

En un organigrama se puede visualizar claramente la distribución organizacional de los puestos de trabajo de manera gráfica. El autor Enrique Louffat (2017) hace referencia al concepto de organigrama cuando menciona que:

Lo segundo a definir es el organigrama, que consiste en un gráfico cuya misión es representar la estructura organizacional basada en el modelo previamente seleccionado. Podría afirmarse que el organigrama es la representación técnica del modelo organizacional. Para su elaboración existen diversas opciones. Pueden estar basados en la información que ofrecen, así como en la forma o figura de las unidades orgánicas que la constituyen. Aspectos esenciales para su confección son la definición de las ubicaciones de las unidades orgánicas en el “plano

organimétrico”, así como la denominación de sus nomenclaturas y de una serie de criterios técnicos en el empleo de figuras y líneas conectoras de las unidades. (p. 45)

Esta es una herramienta visual que permite conocer de primera mano la estructura sobre la que se constituye una compañía.

2.1.5 Valores.

En relación a los valores de una persona, se puede entender que ésta se le van inculcando desde temprana edad, sus padres son los responsables de velar por la buena educación e implementar métodos para que las cualidades de los menores sean las mejores en un futuro, en cuanto a la persona vaya creciendo se ha de notar que su crecimiento y madurez es meramente gracias a la educación recibida escolar por parte de los docentes, para Montuschi L., citado por Fresno Chávez (2017), los valores:

Son creencias del individuo o del grupo acerca de lo qué consideras importante en la vida, tanto en aspectos éticos como en los que no lo son. Se adquieren a la más temprana edad con procesos de socialización y se emplean con educación y acceso a medios. (p. 11)

Visto que gracias a la educación experiencia que ha logrado una persona durante su vida, al ejercer como un colaborador dentro de una compañía este ya tiene implementado un conjunto de cualidades lo cual lo definen como persona y manera de emplear su labor.

2.1.5.1 Calidad.

Se puede decir que la calidad es algo que va implícito en los genes de la humanidad; es la capacidad que tiene el ser humano de hacer bien las cosas. Los seres humanos, en base al tema laboral, buscarán siempre tener entre sus propósitos en lograr la excelencia y mejoramiento continuo de los procesos por el buen funcionamiento de la empresa, por lo que los colaboradores deben tener espíritu de calidad y mejoramiento continuo (Alcade, 2019).

Para las compañías es de suma importancia mantener la calidad alta en la actividad económica que ofrecen, a mayor calidad, mayores posibilidades de captación de clientes.

2.1.5.2 Productividad.

Es de notar que los ingresos y calidad de una empresa son gracias a la productividad que posee dicha compañía, los colaboradores son parte importante de quienes definen una buena productividad o bien el sesgo de calidad en los procesos sea de bienes o servicios.

“La productividad del producto está relacionada con la capacidad de un bien para satisfacer plenamente las necesidades de los consumidores y para verse a los sistemas de producción de las organizaciones” (Fontalvo, Hoz, & Morelos, 2017), esto recalca que las empresas deben regir estándares de calidad hacia sus colaboradores, con el fin de siempre vender la misma calidad y llevar el cumplimiento de lo que el consumidor está esperando.

2.1.5.3 Cumplimiento.

Primeramente sabiendo que las empresas siempre buscan la manera en cumplir y satisfacer las necesidades de los consumidores estos quién es la mayoría de veces o bien siempre buscan una calidad excelente en los bienes o servicios las compañías deben velar por el buen funcionamiento de sus colaboradores así como los procesos para lograr las metas y objetivos, como lo define la

Real Academia Española, “el cumplimiento como perfección en el modo de obrar o de hacer algo” (RAE, 2023, párr. 1); por lo que siempre se busca la manera de perfeccionar los estándares de calidad, los colaboradores deben seguir ciertos modelos impuestos en su labor, y así cumplimentar por el bien de su labor.

2.1.5.4 Confianza.

Los procesos y relaciones humanas son de carácter más fuerte cuando estas comparten gustos y conocimientos similares unos a los otros esto también se ve reflejado en los colaboradores, La confianza se convierte en el resultado de normas éticas compartidas entre partes y abarca aspectos como reproducida, obligación moral y compromiso hacia la comunidad Cohen y Dienhart, (2013), citado por Marulanda y Rojas (2019).

2.1.5.5 Racionalidad.

La racionalidad es una competencia que las personas desarrollan a lo largo del tiempo, muchas tienen este sentido más desarrollado que otras. Aunque en ocasiones, lo racional puede ser relativo. A continuación, se presenta una de las definiciones de este término.

La racionalidad es una especie de virtud que se manifiesta en algunos de los estados mentales (como las creencias e intenciones) que tienen los agentes, y en la forma en que los agentes forman y revisan estos estados mentales en respuesta a la reflexión y la experiencia. Decir que “es racional” que una persona piense de cierta manera implica que, en cierto sentido, la persona está autorizada a pensar de esa manera; y decir que una persona “está racionalmente obligada” a pensar de cierta manera implica que, en cierto sentido, la persona debe pensar de esa manera. (Broncano, 2017, p. 12)

La racionalidad puede estar ligada también a lo que la sociedad perciba como adecuado o apropiado.

2.1.5.6 Motivación.

La motivación se encuentra posicionada como uno de los elementos inherentes a la conducta humana, y esto tiene injerencia directa en la forma en que los seres humanos perciben e interpretan su mundo. Este concepto se encuentra relacionado con el nivel de satisfacción que un individuo tenga por determinado tópico o asunto de su entorno. Aunque existe variedad de autores que hacen referencia a esta, la autora María José Vaca (2017) afirma que:

La motivación humana depende de varios factores de estructura y desarrollo, en algunos casos sucede que aunque la necesidad no se satisfaga, tampoco existe frustración, el objetivo se puede transferir a otra necesidad de acuerdo a la situación del individuo, o de la satisfacción de algunas necesidades transitorias. La forma como el motivo se manifiesta depende de cada individuo, su ambiente, su entorno o de la percepción que tenga de un contexto situacional específico. (p. 103)

En el marco de la cultura organizacional, la motivación enfocada en el aspecto laboral representa un tópico a tomar en cuenta. En las empresas, el capital humano es uno de los recursos fundamentales para la actividad económica de la compañía y sin duda, este personal requiere de encontrarse en un entorno que propicie su motivación para que el desarrollo de sus actividades sea el más oportuno y sostenible posible.

2.1.5.7 Creatividad.

Hacer referencia a la creatividad es un proceso complejo ya que involucra diversos estratos de la persona humana. En muchas ocasiones esta se vincula con la generación de algo innovador, la creación de algo nuevo o la capacidad de resolver problemas de distintas maneras.

La creatividad “es un proceso complejo, dinámico e integrador, que involucra simultáneamente factores perceptivos, cognoscitivos y emocionales” (Guilera, 2020, p. 25). Esta se encuentra en menor o mayor medida cada individuo, y en el aspecto laboral, esta puede resultar muy conveniente para el desarrollo eficiente de diversas tareas o funciones de cada puesto.

Contar con capital humano creativo, hoy en día es una característica buscada por los empleadores, quienes desean contar con elementos dentro de las empresas que contribuyan y sean capaces de proponer ideas que le permitan a la compañía seguir mejorando su actividad comercial.

2.1.5.8 Disciplina.

En toda empresa existen reglas y lineamientos que las personas colaboradoras deben seguir para desarrollar sus actividades de la manera más alineada con las estrategias que plantea la compañía. Las autoras María Isabel Ñontol Castellón y Mónica Raquel Rojas Chávez (2021) definen que:

La disciplina laboral es el conjunto de acciones que nos ayudan a lograr el acatamiento a las Políticas, normas y reglamentos de la Empresa por parte de todos sus integrantes.

Su principal propósito es asegurar que el comportamiento y el desempeño de los empleados se ajuste a los lineamientos de la Compañía. (p. 19)

Las prácticas laborales basadas en la disciplina por parte de las personas colaboradoras de una compañía, le garantiza a la misma que las tareas asignadas estas se realicen de la mejor manera, y que se cumplan las funciones atinentes a cada cargo de manera precisa. Para garantizar un personal disciplinado, muchas empresas implementan controles variados que buscan propiciar la disciplina y responsabilidad de todos sus colaboradores.

2.1.5.9 Organización.

Definir el concepto de organización en el ámbito empresarial, es una tarea compleja. Es un hecho que, la organización es un elemento complejo dentro de una entidad, pero que, sin esta, las dinámicas conocidas hoy día para el manejo de las estructuras como se conocen, no tendrían cabida.

La Real Academia Española (2023) define el concepto de organización como una “asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines (párr. 4).

Posiblemente, la organización sea la base sobre la que se cimienta una serie de elementos que el día de hoy dan pie a este tipo de estudios e investigaciones. Incluso intentar definirla es, como bien se mencionaba anteriormente, una tarea compleja debido a la amplitud de su significado y las aristas que contempla en el plano administrativo.

En la presente investigación, se realiza precisamente un énfasis en uno de los aspectos que conllevan las empresas, se trata de la cultura organizacional.

2.1.5.10 Innovación.

El crecimiento y desarrollo acelerado de las sociedades modernas ha modificado el comportamiento de los mercados y por supuesto la alta exposición y oferta de diferentes servicios

ponen en jaque a las compañías. Para subsistir en la sociedad actual, las compañías deben buscar reinventarse e innovar continuamente.

(...) la innovación en la actualidad es un factor de competitividad para cualquier organización de manufactura o servicio; las empresas de mediados del siglo pasado se sostenían en los mercados de esa época con resultados en volumen de producción, buena calidad y precio aceptable para los compradores. En la actualidad las nuevas exigencias en entornos de elevada competitividad, exigen salidas en el orden de servicio, plazos de entrega y productos innovadores. (Mella, 2018, p. 126)

El autor Nelson citado por Rogelio Mella (2018) define que la “Innovación es la transformación de conocimiento en nuevos productos y servicios. No es un evento aislado, sino la respuesta continua a circunstancias cambiantes” (p. 122).

La innovación es un aspecto que se toma en cuenta, en el marco de una empresa vanguardista, al momento de que una compañía se proponga contratar un capital humano que busque continuamente la innovación, que sea abierto a los cambios y que cuenta con otras cualidades atinentes a estas características.

2.1.6 Factores

Se entiende por factores a aquellos elementos que pueden condicionar una situación, volviéndose los causantes de la evolución o transformación de los hechos. Un factor es lo que contribuye a que se obtengan determinados resultados al caer sobre él la responsabilidad de la variación o de los cambios (Bembibre, 2023).

2.1.6.1 Comunicación

Los autores Contreras y Garibay (2020) afirman que la comunicación es una herramienta indispensable entre los intercambios humanos. Se trata de un proceso dinámico, cambiante e interminable, que evoluciona y forma parte de los elementos necesarios para que sucedan las transformaciones. Idealmente debe existir una confianza y fuerte comunicación entre los trabajadores para así facilitar los funcionamientos y procesos de la compañía.

2.1.6.2 Entorno de trabajo

Las autoras Serrano y Parro (2017), mencionan que:

El entorno de trabajo o entorno laboral se pueden definir como el conjunto de características organizacionales que facilitan o dificultan la práctica profesional, y entre las que se destacan la comunicación, la colaboración, el desarrollo profesional, que incluye la formación, y el empoderamiento de los trabajadores. Por otra parte, el clima organizacional se puede considerar el resultado de la interacción entre las características de las personas y las organizaciones. La cultura organizacional, entendida como el conjunto de patrones de conducta, valores y creencias de los miembros de una organización, va a determinar el clima organizacional. Ambos conceptos, clima y cultura, se interrelacionan estrechamente de manera bidireccional, e impregnan los entornos de trabajo. Por lo tanto, una piedra angular, tanto en los entornos de trabajo como para el clima y cultura organizacional, son los profesionales, su estructura, organización y modelos de práctica. (p. 312)

2.1.6.3 Liderazgo

Para el autor Orellana (2019) el término de liderazgo tiene que ver con “la acción de influir en un grupo de personas con el objetivo de trabajar en equipo y en torno a un propósito”. El liderazgo se puede definir y concebir de muchas maneras, y su propósito en el marco organizacional ofrece beneficios que no pasan desapercibidos. Hoy día, las compañías desean contar con equipos de trabajo dispuestos a hacer crecer la organización, y el liderazgo es una de las herramientas más óptimas para alcanzar dicho objetivo.

2.1.6.4 Perfil de los trabajadores

El perfil de un trabajador es la información profesional más relevante de una persona. Se compone principalmente de la experiencia que ha acumulado en su carrera y formación que ha adquirido en relación con competencias importantes para su desempeño (Personio, 2023, párr. 4).

Muchas organizaciones desean contar con personal capacitado y con experiencia para que, gracias a su trayectoria, puedan aportarle una mayor calidad a su trabajo.

2.1.7 Cambio organizacional

Según Narvaez (2023) el cambio organizacional es el proceso en el cual una empresa o negocio altera un componente importante de la organización, como su cultura organizacional, las tecnologías subyacentes o la infraestructura que utiliza para operar, o sus procesos internos (párr. 5). En esta investigación se plantea la posibilidad de sugerir cambios tanto a nivel administrativo como también operacional.

2.1.7.1 Cambios a nivel administrativo

Los cambios organizacionales tienen un impacto significativo en la organización en su conjunto. Los cambios en el personal, los objetivos de la empresa, la oferta de servicios y las

operaciones son algunas formas en que se da el cambio organizacional (Narvaez, 2023, párr. 6). En el caso de los cambios a nivel administrativo, se refiere a todos aquellos cambios que pretenden modificar aspectos del área administrativa.

2.1.7.2 Cambios a nivel operacional

En el caso de los cambios organizacionales efectuados en el área operativa, se refiere a todos aquellos que se realicen en las áreas encargadas de facilitar el servicio a los clientes, entre estas se destacan: limpieza, seguridad, servicio al cliente transporte, entre otros. Una buena gestión del cambio impulsa la adopción y el éxito del cambio dentro de la empresa. También permite aumentar el compromiso de los empleados gracias a que estos logran entender el cambio y trabajar eficazmente durante el mismo (Narvaez, 2023, párr. 10).

2.1.7.3 Método de Kurt Lewin

De este modo, el método de Kurt Lewin da referencia al proceso de cambio que debe seguir una empresa, gracias a las etapas: descongelamiento, cambio y re congelamiento; trata del proceso para que las empresas lleven una transición eficaz y exitosa logrando promover que la organización sea más productiva. Así como expresa (Hernández, 2022) acerca del método de Kurt Lewin:

Es imprescindible que la gerencia y, en definitiva, las personas responsables de cargos de dirección, no olviden la importancia de esta fase asumiendo que los miembros adoptan los cambios automáticamente. Los cambios deben ser fijados para alcanzar nuevas actitudes (p.18)

2.2 MARCO CONCEPTUAL

2.2.1 Comportamientos.

La autora Hilda Alvarado (2017) hace referencia al concepto de comportamiento organizacional cuando menciona que:

El comportamiento organizacional, comúnmente conocido como CO, es el campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, los grupos y la estructura tienen en la forma de actuar de la organización, y su propósito es mejorar el desempeño de esta. (p. 21)

2.2.1.1 Conductas.

Según la Real Academia Española la definición de conducta corresponde a “manera con que las personas se comportan en su vida y acciones” (RAE, 2023, párr. 1).

2.2.1.2 Comunicación.

La comunicación es un proceso dinámico, cambiante e interminable que ha acompañado al ser humano desde sus orígenes. El sujeto ha evolucionado y se ha integrado en diferentes grupos sociales, y la comunicación en sí misma -como proceso- y como herramienta indispensable de los intercambios humanos ha sufrido también transformaciones en todos sus ámbitos de estudio y desarrollo tecnológico. (Contreras & Garibay, 2020, p. 43)

2.2.1.3 Rituales.

La Real Academia Española (2023), define el término ritual como “estar impuesto por la costumbre” (párr. 4).

Los rituales corresponden a costumbres o ceremonias, los encargados de dirigir implementan procesos para el buen funcionamiento de la empresa, sin embargo, los colaboradores de manera individual cumplen con acciones repetitivas en su diario vivir laboral conllevando a su ritual estándar personal.

2.2.2 Normas.

En términos generales, puede decirse que “las normas son reglas que se establecen con el propósito de regular comportamientos para mantener un orden determinado, y son articuladas para establecer las bases de un comportamiento aceptado dentro de una sociedad u organización” (Etecé, 2021, párr. 1).

2.2.3 Filosofía empresarial.

La filosofía de una empresa “explica cuáles son los objetivos generales de la empresa y su propósito. Asimismo, también describe cuáles son los valores que tienen más importancia para la empresa” (Lifeder, 2021, párr. 1).

Una buena filosofía empresarial describe con éxito los valores, creencias y principios rectores de una empresa. Tener una filosofía empresarial sólida es la piedra angular de un negocio exitoso. El proceso de desarrollar y comprender una filosofía empresarial puede ayudar a construir una organización cohesivas y productiva que esté bien equipada para manejar cualquier desafío que pueda enfrentar. (Lifeder, 2021, párr. 7)

2.2.3.1 Estrategia empresarial.

Según los siguientes autores, la estrategia empresarial se define como:

La palabra estrategia se deriva del término griego *strategos*, que proviene del ámbito militar. En dicho mundo, *strategos* se asocia con la organización y planificación de campañas con el objetivo de lograr ciertas metas que generalmente están asociadas derrotar al enemigo. (Tarziján, 2018, p. 24)

El autor Igor Ansoff, citado por Jorge Tarziján (2018) plantea que:

Plantea que los componentes centrales de la estrategia de una empresa vienen dados por: los productos y mercados en los cuales participa, los cambios que plantea realizar en el ámbito de los productos y mercados y las principales características que hacen fuerte a la empresa en cada posición producto mercado que participa. (p.26)

2.2.3.2 Políticas de la empresa.

Las políticas de una empresa corresponden a una serie de medidas tomadas con el fin de resolver situaciones cotidianas, que eventualmente podrían entorpecer el funcionamiento de las mismas. “Las políticas de empresa son pautas, reglas y normas, que establecen las formas de pensar y de actuar de la empresa” (Vázquez, 2018, párr.1).

2.2.4 Clima organizacional.

Aunque, existe variedad de concepciones sobre el clima en las organizaciones, para efectos de esta investigación se tomará en cuenta la definición de clima organizacional establecida por Torres, Lamenta, & Hamidian (2018), quienes mencionan que:

El clima organizacional: Es el resultado de las percepciones que tengan los trabajadores en cuanto a los factores organizacionales existentes en el lugar de trabajo, tales como: los estilos de liderazgo adoptados por la gerencia, la estructura organizativa y las relaciones entre los empleados. (p.161)

2.2.4.1 Ambiente físico.

En este sentido, es posible decir que, “el ambiente físico es el conjunto de elementos materiales que forman parte del medio en el que nos desenvolvemos. Por ejemplo, la

infraestructura: edificios, casas, centros comerciales, aeropuertos, estadios, puentes y autopistas” (Equipo Editorial de Lifeder, 2022, párr. 1).

2.2.4.2 Ambiente social.

Este tiene es uno de los aspectos a los que la compañía presta atención y control en cierta medida, para propiciar que puedan tener ambientes saludables, y por ende, mejor sea el desempeño de quienes se desarrollan dentro de este.

El ambiente social consiste en la suma total de las creencias, costumbres, prácticas y comportamientos de una sociedad. Cada sociedad construye su propio entorno social. Algunas de las costumbres, creencias, prácticas y comportamientos son similares en todas las culturas y otras no.

Una empresa también tiene su propio ambiente social, al que podemos llamar, ambiente social interno, que son simplemente las costumbres, creencias, prácticas y comportamientos dentro de los límites de la empresa. Es un hecho conocido que una empresa tiene mucho más control sobre su ambiente social interno que sobre su entorno social externo. (LRH, 2021, párr. 4-5)

2.2.4.3 Organigrama.

En un organigrama se puede visualizar claramente la distribución organizacional de los puestos de trabajo de manera gráfica. El autor Enrique Louffat (2017) hace referencia al concepto de organigrama cuando menciona que:

Lo segundo a definir es el organigrama, que consiste en un gráfico cuya misión es representar la estructura organizacional basada en el modelo previamente seleccionado. Podría afirmarse que el organigrama es la representación técnica del

modelo organizacional. Para su elaboración existen diversas opciones. Pueden estar basados en la información que ofrecen, así como en la forma o figura de las unidades orgánicas que la constituyen. Aspectos esenciales para su confección son la definición de las ubicaciones de las unidades orgánicas en el “plano organimétrico”, así como la denominación de sus nomenclaturas y de una serie de criterios técnicos en el empleo de figuras y líneas conectoras de las unidades. (p. 45)

2.2.5 Valores.

Para Montuschi L., citado por Fresno Chávez (2017), los valores:

Son creencias del individuo o del grupo acerca de lo que consideras importante en la vida, tanto en aspectos éticos como en los que no lo son. Se adquieren a la más temprana edad con procesos de socialización y se emplean con educación y acceso a medios. (p. 11)

2.2.5.1 Calidad.

Se puede decir que la calidad es algo que va implícito en los genes de la humanidad; es la capacidad que tiene el ser humano de hacer bien las cosas. Los seres humanos, en base al tema laboral, buscarán siempre tener entre sus propósitos en lograr la excelencia y mejoramiento continuo de los procesos por el buen funcionamiento de la empresa, por lo que los colaboradores deben tener espíritu de calidad y mejoramiento continuo (Alcade, 2019).

2.2.5.2 Productividad.

“La productividad del producto está relacionada con la capacidad de un bien para satisfacer plenamente las necesidades de los consumidores y para verse a los sistemas de producción de las organizaciones” (Fontalvo, Hoz, & Morelos, 2017),

2.2.5.3 Cumplimiento.

Como lo define la Real Academia Española, “el cumplimiento como perfección en el modo de obrar o de hacer algo” (RAE, 2023, párr. 1); por lo que siempre se busca la manera de perfeccionar los estándares de calidad, los colaboradores deben seguir ciertos modelos impuestos en su labor, y así cumplimentar por el bien de su labor.

2.2.5.4 Confianza.

Para Cohen y Dienhart, (2013), citado por Marulanda y Rojas (2019), los procesos y relaciones humanas son de carácter más fuerte cuando estas comparten gustos y conocimientos similares unos a los otros esto también se ve reflejado en los colaboradores, La confianza se convierte en el resultado de normas éticas compartidas entre partes y abarca aspectos como reproducida, obligación moral y compromiso hacia la comunidad.

2.2.5.5 Racionalidad.

La racionalidad es una competencia que las personas desarrollan a lo largo del tiempo, muchas tienen este sentido más desarrollado que otras. Aunque en ocasiones, lo racional puede ser relativo. A continuación, se presenta una de las definiciones de este término.

La racionalidad es una especie de virtud que se manifiesta en algunos de los estados mentales (como las creencias e intenciones) que tienen los agentes, y en la forma en que los agentes forman y revisan estos estados mentales en respuesta a la reflexión y la experiencia. Decir que “es racional” que una persona piense de cierta manera implica que, en cierto sentido, la persona está autorizada a pensar de esa manera; y decir que una persona “está racionalmente obligada” a pensar de cierta manera

implica que, en cierto sentido, la persona debe pensar de esa manera. (Broncano, 2017, p. 12)

2.2.5.6 Motivación.

Aunque existe variedad de autores que hacen referencia a esta, la autora María José Vaca (2017) afirma que:

La motivación humana depende de varios factores de estructura y desarrollo, en algunos casos sucede que aunque la necesidad no se satisfaga, tampoco existe frustración, el objetivo se puede transferir a otra necesidad de acuerdo a la situación del individuo, o de la satisfacción de algunas necesidades transitorias. La forma como el motivo se manifiesta depende de cada individuo, su ambiente, su entorno o de la percepción que tenga de un contexto situacional específico. (p. 103)

2.2.5.7 Creatividad.

La creatividad “es un proceso complejo, dinámico e integrador, que involucra simultáneamente factores perceptivos, cognoscitivos y emocionales” (Guilera, 2020, p. 25). Esta se encuentra en menor o mayor medida cada individuo, y en el aspecto laboral, esta puede resultar muy conveniente para el desarrollo eficiente de diversas tareas o funciones de cada puesto.

2.2.5.8 Disciplina.

Las autoras María Isabel Ñontol Castellón y Mónica Raquel Rojas Chávez (2021) definen que:

La disciplina laboral es el conjunto de acciones que nos ayudan a lograr el acatamiento a las Políticas, normas y reglamentos de la Empresa por parte de todos sus integrantes.

Su principal propósito es asegurar que el comportamiento y el desempeño de los empleados se ajuste a los lineamientos de la Compañía. (p. 19)

2.2.5.9 Organización.

La Real Academia Española (2023) define el concepto de organización como una “asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines (párr. 4).

2.2.5.10 Innovación.

Para subsistir en la sociedad actual, las compañías deben buscar reinventarse e innovar continuamente.

(...) la innovación en la actualidad es un factor de competitividad para cualquier organización de manufactura o servicio; las empresas de mediados del siglo pasado se sostenían en los mercados de esa época con resultados en volumen de producción, buena calidad y precio aceptable para los compradores. En la actualidad las nuevas exigencias en entornos de elevada competitividad, exigen salidas en el orden de servicio, plazos de entrega y productos innovadores. (Mella, 2018, p. 126)

El autor Nelson citado por Rogelio Mella (2018) define que la “Innovación es la transformación de conocimiento en nuevos productos y servicios. No es un evento aislado, sino la respuesta continua a circunstancias cambiantes” (p. 122).

2.2.6 Factores

Se entiende por factores a aquellos elementos que pueden condicionar una situación, volviéndose los causantes de la evolución o transformación de los hechos. Un factor es lo que

contribuye a que se obtengan determinados resultados al caer sobre él la responsabilidad de la variación o de los cambios (Bembibre, 2023).

2.2.6.1 Comunicación

Los autores Contreras y Garibay (2020) afirman que la comunicación es una herramienta indispensable entre los intercambios humanos. Se trata de un proceso dinámico, cambiante e interminable, que evoluciona y forma parte de los elementos necesarios para que sucedan las transformaciones. Idealmente debe existir una confianza y fuerte comunicación entre los trabajadores para así facilitar los funcionamientos y procesos de la compañía.

2.2.6.2 Entorno de trabajo

Las autoras Serrano y Parro (2017), mencionan que:

El entorno de trabajo o entorno laboral se pueden definir como el conjunto de características organizacionales que facilitan o dificultan la práctica profesional, y entre las que se destacan la comunicación, la colaboración, el desarrollo profesional, que incluye la formación, y el empoderamiento de los trabajadores. Por otra parte, el clima organizacional se puede considerar el resultado de la interacción entre las características de las personas y las organizaciones. La cultura organizacional, entendida como el conjunto de patrones de conducta, valores y creencias de los miembros de una organización, va a determinar el clima organizacional. Ambos conceptos, clima y cultura, se interrelacionan estrechamente de manera bidireccional, e impregnan los entornos de trabajo. Por lo tanto, una piedra angular, tanto en los entornos de trabajo como para el clima y cultura organizacional, son los profesionales, su estructura, organización y modelos de práctica. (p. 312)

2.2.6.3 Liderazgo

Para el autor Orellana (2019) el término de liderazgo tiene que ver con “la acción de influir en un grupo de personas con el objetivo de trabajar en equipo y en torno a un propósito”. El liderazgo se puede definir y concebir de muchas maneras, y su propósito en el marco organizacional ofrece beneficios que no pasan desapercibidos. Hoy día, las compañías desean contar con equipos de trabajo dispuestos a hacer crecer la organización, y el liderazgo es una de las herramientas más óptimas para alcanzar dicho objetivo.

2.2.6.4 Perfil de los trabajadores

El perfil de un trabajador es la información profesional más relevante de una persona. Se compone principalmente de la experiencia que ha acumulado en su carrera y formación que ha adquirido en relación con competencias importantes para su desempeño (Personio, 2023, párr. 4).

Muchas organizaciones desean contar con personal capacitado y con experiencia para que, gracias a su trayectoria, puedan aportarle una mayor calidad a su trabajo.

2.2.7 Cambio organizacional

Según Narvaez (2023) el cambio organizacional es el proceso en el cual una empresa o negocio altera un componente importante de la organización, como su cultura organizacional, las tecnologías subyacentes o la infraestructura que utiliza para operar, o sus procesos internos (párr. 5). En esta investigación se plantea la posibilidad de sugerir cambios tanto a nivel administrativo como también operacional.

2.2.7.1 Cambios a nivel administrativo

Los cambios organizacionales tienen un impacto significativo en la organización en su conjunto. Los cambios en el personal, los objetivos de la empresa, la oferta de servicios y las

operaciones son algunas formas en que se da el cambio organizacional (Narvaez, 2023, párr. 6). En el caso de los cambios a nivel administrativo, se refiere a todos aquellos cambios que pretenden modificar aspectos del área administrativa.

2.2.7.2 Cambios a nivel operacional

En el caso de los cambios organizacionales efectuados en el área operativa, se refiere a todos aquellos que se realicen en las áreas encargadas de facilitar el servicio a los clientes, entre estas se destacan: limpieza, seguridad, servicio al cliente transporte, entre otros. Una buena gestión del cambio impulsa la adopción y el éxito del cambio dentro de la empresa. También permite aumentar el compromiso de los empleados gracias a que estos logran entender el cambio y trabajar eficazmente durante el mismo (Narvaez, 2023, párr. 10).

2.2.7.3 Método de Kurt Lewin

El modelo se ha clasificado en bucles de liderazgo, gestión y organización. Este proceso se inicia a través del modelo de cambio en tres etapas de (Lewin, 1947) que describe las fases de descongelamiento, cambio y re congelamiento, de modo que los líderes implican e instruyen a los empleados en las cuestiones relacionadas con el proceso de cambio.

2.3 MARCO CONTEXTUAL

Delimitación geográfica

La investigación se centró en el Hotel Adventure Lodge, ubicado Jacó centro en el cantón de Garabito, que comprende los distritos de Jacó, Tárcoles y Lagunillas.

Contexto de referencia

Garabito es el cantón número 11 de la Provincia de Puntarenas, Costa Rica. Ocupa una estrecha llanura litoral, en la costa del Pacífico Central costarricense.

El cantón es un importante polo de inversión extranjera, especialmente en cuanto a construcción de hoteles de playa. Garabito está entre los 10 cantones costarricenses con mayor índice de desarrollo humano.

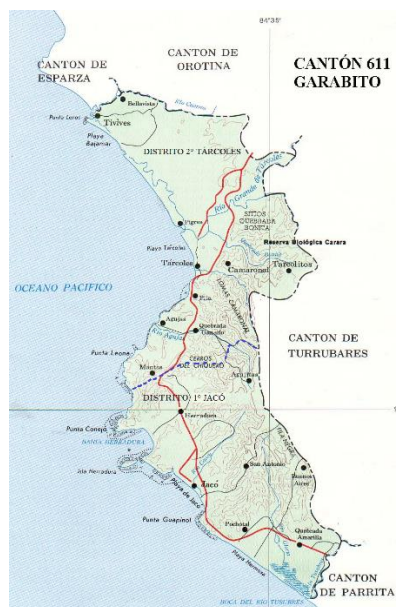
La cabecera es la ciudad de Jacó, un concurrido balneario del país (Wikipedia, 2023).

Características del distrito de Jacó

Jacó es el distrito central del cantón de Garabito, el pueblo de Jacó presenta un gran desarrollo urbanístico y comercial, especialmente en la región cercana a la playa donde se observan negocios comerciales, hoteles, cabinas y restaurantes (Municipalidad de Garabito, 2023).

Poblados

Jacó, Agujitas, Buenos Aires, Cañablancal, Cerro Fresco, Herradura, Mona, Playa Hermosa, Playa Herradura, Pochotal, Puerto Escondido, Quebrada Amarilla, San Antonio, Turrubaritos, Tusubres (Municipalidad de Garabito, 2023).



Fuente: Municipalidad de Garabito, 2023.

Demografía

El Distrito de Jacó concentra un 68% de la población total de cantón, según datos del censo del año 2016, Jacó contaba con 15.441 habitantes, siendo el distrito número 114 en cuanto a población del país, el sétimo más poblado de la Región Pacífico Central y el número 43 con más población fuera del Gran Área Metropolitana (GAM) (Municipalidad de Garabito, 2023).

Clima

Garabito se ubica en la zona de transición entre el Pacífico Norte y el Pacífico Central costarricense. Sus temperaturas a menudo rondan los 30 °C durante el día, y el cantón presenta una alta humedad atmosférica (Municipalidad de Garabito, 2023).

Economía

La economía de Jacó se basa principalmente en el sector turismo, siendo esta la absorbe la mayor cantidad de ingresos (Municipalidad de Garabito, 2023).

Reseña histórica

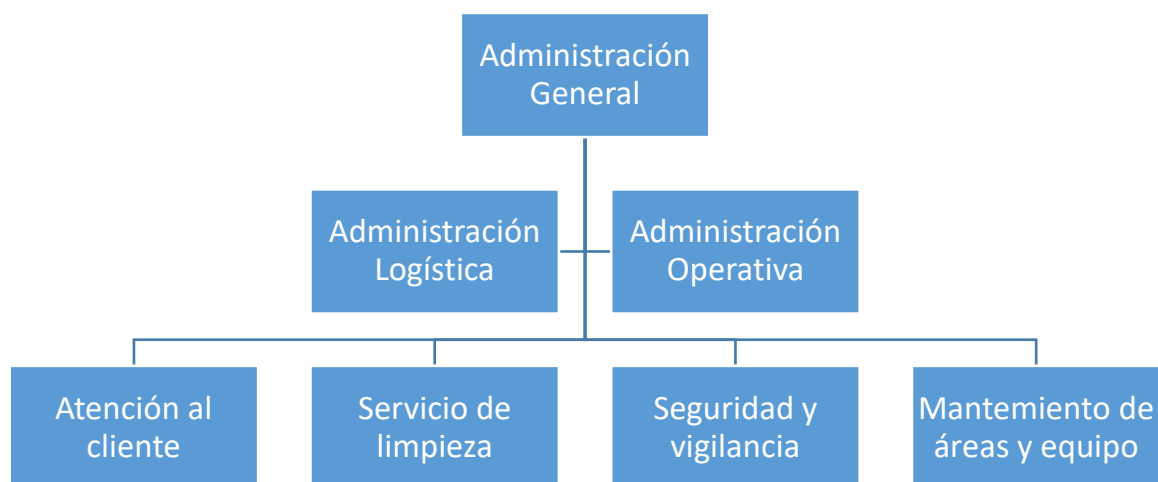
El Hotel Adventure Lodge abrió sus puertas al público con la actual administración el 1 de abril del 2021. Aunque su inauguración es relativamente reciente, esta empresa ha experimentado un crecimiento exponencial en los servicios que brinda, así como también, en la captación de clientes que ofrece. En sus inicios, el personal del Hotel se reducía únicamente a dos personas, quienes se encargaban desde administrar en conjunto las operaciones del Hotel, y hasta de realizar la limpieza de la habitaciones y de otros espacios.

Con el paso del tiempo, la cartera de clientes fue creciendo poco a poco, y así también la contratación de personal. Inicialmente, se realizó la contratación de una persona para la realización de la limpieza, y seguidamente, se contrató a un guarda de seguridad para que comenzara a cuidar las instalaciones por la noche, ya que hasta ese momento, el Hotel permanecía sin vigilancia por las noches. La necesidad de contratar esta vigilancia radicó en que, por una parte, cada vez eran más las personas que visitaban el Hotel y que, posteriormente, se realizó la inversión en compra de equipo tecnológico para instalar dentro de las habitaciones y en las áreas comunes, y dicha inversión, debe ser custodiada en todo momento.

La persona administradora del Hotel comenta que “los inicios fueron complicados, teníamos que trabajar duro, pero poco a poco se fueron viendo los resultados. Dichosamente, hemos podido constituir un equipo de trabajo joven, dinámico y proactivo, que aunque ha sido difícil, vale por completo la pena” (Vargas , 2023).

En la actualidad, en el mes de marzo del año 2023, el Hotel Adventure Lodge cuenta con un personal conformado por 7 personas, entre personal administrativo, de limpieza y mantenimiento. Así como también, ha logrado desarrollar alianzas con empresas locales de turismo para desarrollar actividades turísticas en la zona. De hecho, este Hotel se está proyectando como uno de los que ofrece atracciones de cortesía para sus clientes, como lo son; los paseos gratuitos en carrito de golf, la sala de entretenimiento *Game Room* y trampolín, entre otra cantidad de amenidades.

Organigrama



Fuente: Elaboración propia.

Misión

Ofrecer un servicio de calidad a nuestros clientes, procurando un equipo de trabajo proactivo para facilitar un servicio eficiente que se traduzca en una experiencia satisfactoria para todos nuestros huéspedes.

Visión

Ofrecer a nuestros clientes experiencias satisfactorias de hospedaje, que les permita disfrutar de una estadía cómoda antes, durante y después de su visita.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE

Existen diferentes enfoques de investigación que pueden ser utilizados dependiendo del objetivo, la pregunta de investigación y el campo de estudio. A continuación, se presentan algunos de los enfoques de investigación más comunes:

Enfoque cuantitativo: Este enfoque se centra en la medición numérica y la recopilación de datos estadísticos. Utiliza métodos como encuestas, experimentos y análisis estadísticos para probar hipótesis y generalizar resultados.

Utiliza la recolección de datos, con base en la medición numérica y el análisis estadístico (descriptivo e inferencial), para establecer patrones en los datos. El investigador mide las variables para obtener los datos en valores numéricos. Se da gran importancia a la validez y la confiabilidad de los instrumentos de recolección de la información. En estos estudios puede haber hipótesis. (Aguilar, 2021, p. 15)

Enfoque cualitativo: Este enfoque se centra en la comprensión y la interpretación de las experiencias y perspectivas de los participantes. Utiliza métodos como entrevistas, grupos focales y análisis de contenido para recopilar y analizar datos.

La investigación cualitativa podría entenderse como una categoría de diseños de investigación que extraen descripciones a partir de observaciones que adoptan la forma de entrevistas, narraciones, notas de campo, grabaciones, transcripciones de

audio y vídeo, registros escritos de todo tipo, fotografías o películas y artefactos.
(Herrera, 2017, p.4)

Enfoque mixto: Este enfoque combina elementos del enfoque cuantitativo y cualitativo para obtener una comprensión más completa del fenómeno de estudio. Utiliza tanto métodos cuantitativos como cualitativos para recopilar y analizar datos.

Tiene una fase cualitativa y otra cuantitativa (o a la inversa); uno de ellos puede predominar. Busca una complementariedad pues utiliza diversas herramientas para la recolección de información. Puede ayudar a tener una visión integral que le da mayor nivel de profundidad a la investigación. (Aguilar, 2021, p. 16)

En la presente investigación, se utiliza el enfoque cualitativo ya que esta se basa en las experiencias que experimentan las personas trabajadoras en el marco de la cultura organizacional del Hotel Adventure Lodge. Además, el instrumento de recolección de datos utilizado es la entrevista.

3.2 ALCANCE

Exploratorio: El alcance de una investigación exploratoria es investigar y explorar un tema o problema en particular con el objetivo de familiarizarse con él y obtener una comprensión general.

En el alcance exploratorio, la investigación es aplicada en fenómenos que no se han investigado previamente y se tiene el interés de examinar sus características. Por la propia naturaleza de la investigación exploratoria, en este nivel no es posible realizar el planteamiento de una hipótesis, puesto que todavía no se tiene la suficiente

información como para realizar proyecciones sobre el fenómeno de interés. (Ramos, 2020, p. 2)

Este tipo de investigación se utiliza típicamente cuando el tema o problema es poco conocido o poco estudiado, y su objetivo principal es descubrir nuevas ideas, perspectivas y posibilidades para la investigación posterior.

Descriptivo: El alcance de una investigación descriptiva se enfoca en describir y medir las características de un tema o fenómeno sin tratar de establecer relaciones causales o explicaciones de por qué ocurren las cosas.

En este alcance de la investigación, ya se conocen las características del fenómeno y lo que se busca, es exponer su presencia en un determinado grupo humano. En la investigación con alcance descriptivo de tipo cualitativo, se busca realizar estudios de tipo fenomenológicos o narrativos constructivistas, que busquen describir las representaciones subjetivas que emergen en un grupo humano sobre un determinado fenómeno. (Ramos, 2020, p. 2)

Las técnicas utilizadas en una investigación descriptiva pueden incluir la observación, encuestas, cuestionarios, entrevistas y análisis de datos secundarios. Estas técnicas permiten recopilar información detallada y precisa sobre el tema o fenómeno de interés.

Correlacional: El alcance de la investigación correlacional se enfoca en identificar y medir la relación entre dos o más variables, sin establecer una relación causal entre ellas. Este tipo de investigación busca determinar si existe una relación estadística entre las variables y en qué grado se relacionan.

En este alcance de la investigación surge la necesidad de plantear una hipótesis en la cual se proponga una relación entre 2 o más variables. En el enfoque cualitativo se proponen estudios con análisis del contenido lingüístico, como es el análisis de codificación selectiva, en donde se proponen las relaciones que se pueden generar entre las categorías que surgen en los discursos de los participantes. (Ramos, 2020, p. 3)

Los resultados de la investigación correlacional pueden ser útiles para identificar patrones o tendencias en los datos, desarrollar hipótesis y teorías, y proporcionar una base para futuras investigaciones.

Explicativa: El alcance de una investigación explicativa se enfoca en buscar entender y explicar las relaciones causales entre variables. Es decir, este tipo de investigación se centra en determinar por qué ocurre un fenómeno en particular y cuáles son las causas y efectos asociados.

En este alcance de la investigación se busca una explicación y determinación de los fenómenos. En el estudio cualitativo, se proponen diseños basados en análisis lingüísticos que lleguen a una construcción de un paradigma codificado, que represente la construcción de la realidad a la que se llega mediante la interacción subjetiva con los participantes. De igual manera, se puede ascender a una mayor comprensión del fenómeno en estudios de tipo etnográficos, en donde el investigador puede vivenciar los elementos esenciales de su investigación. (Ramos, 2020, p. 3)

En resumen, el alcance de una investigación explicativa es amplio, ya que busca comprender y explicar las relaciones causales entre variables y puede tener implicaciones significativas en la teoría y la práctica en diversos campos de estudio.

En la presente investigación, se ha establecido un alcance descriptivo, debido a que este busca describir los fenómenos ocurridos en el marco de la cultura organizacional del Hotel Adventure Lodge.

3.3 DISEÑO

El diseño de investigación hace referencia al plan o estrategia general que se utiliza para llevar a cabo una investigación. Incluye la selección de métodos y técnicas para recolectar y analizar datos, así como la toma de decisiones en cuanto a la muestra, el tipo de estudio, la población objetivo, las variables y la hipótesis.

Sobre el concepto de diseño en una investigación cualitativa, el autor Joseph Maxwell (2019) hace referencia al mencionar que:

El diseño de investigación cualitativa, que debe hacerse explícito y que es algo que tiene lugar durante todo el estudio y no sólo al comienzo, consiste en un proceso reflexivo que opera en cada una de las etapas de un proyecto, es flexible, y no rígido, e inductivo, en lugar de seguir una secuencia estricta u originarse en una decisión inicial. (p. XVII)

Los diferentes tipos de diseño de investigación incluyen el teoría fundamentada, biográfico, fenomenológico, etnográfico, investigación-acción, entre otros. La elección del diseño adecuado depende de los objetivos de investigación, el tipo de pregunta que se esté abordando y las limitaciones del estudio. A continuación, se describen algunos tipos de diseños para la investigación cualitativa:

Teoría fundamentada: trata de descubrir teorías, conceptos, hipótesis y proposiciones partiendo directamente de los datos, y no de supuestos a priori, de otras investigaciones o de marcos teóricos existentes (Herrera, 2017).

Biográfico: pretende mostrar el testimonio subjetivo de una persona en la que se recogen tanto los acontecimientos como las valoraciones que dicha persona hace de su propia existencia (Herrera, 2017).

Fenomenológico: busca conocer los significados que los individuos dan a su experiencia y lo importante es aprender el proceso de interpretación por el que la gente define su mundo y actúa en consecuencia (Herrera, 2017).

Etnográfico: lo entendemos como el método de investigación por el que se aprende el modo de vida de una unidad social concreta (Herrera, 2017).

Investigación-acción: una forma de búsqueda autorreflexiva para perfeccionar la lógica y la equidad de las propias prácticas sociales o educativas que se efectúan estas prácticas, comprensión de estas prácticas y las situaciones en las que se efectúan estas prácticas (Herrera, 2017).

Este estudio se constituye desde la perspectiva de diseño de investigación-acción, ya que este plantea una investigación colaborativa que busca resolver problemas prácticos en contextos específicos a través de la intervención y la reflexión reiterada.

3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO

3.4.2 Población.

La población puede ser de distintos tipos, dependiendo del objeto de estudio de la investigación. Por ejemplo, la población puede ser una población humana, una población de animales, una población de objetos inanimados, una población de eventos, entre otras posibilidades. “La población de una investigación está compuesta por todos los elementos (personas, objetos, organismos, historias clínicas) que participan del fenómeno que fue definido y delimitado en el análisis del problema” (Toledo, 2017, párr. 1).

Es importante definir claramente la población de estudio y la unidad de análisis en la investigación, ya que esto permite delimitar el alcance del estudio y garantizar que los resultados sean aplicables y generalizables a la población de interés.

En esta investigación se toma en cuenta el total de la población de los colaboradores del hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022.

3.4.2 Tipo de muestra.

La muestra en el marco de una investigación, hace referencia a una “porción o parte de la población de interés, que refleje las mismas características que la población” (Toledo, 2017, párr. 4). Por otra parte, en lo que se refiere al muestreo, este “es la selección de algunas unidades de estudio entre una población definida en una investigación” (Toledo, 2017, párr. 5).

En la presente investigación la muestra se define como cualitativa y por conveniencia, puesto que, se toma en cuenta a la totalidad de la población que trabaja en el Hotel Adventure Lodge.

3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión.

Los criterios de inclusión y exclusión hacen referencia a las condiciones que una persona debe tener o no, para formar parte de la muestra. A continuación, se presentan los criterios aplicados en esta investigación:

CRITERIOS DE INCLUSIÓN	CRITERIOS DE EXCLUSIÓN
Administradora general	Personal que no tenga relación directa con la administración del Hotel.
Personal administrativo	Personal que no tenga relación directa con las operaciones del Hotel.
Personal de operaciones	

Fuente: Elaboración propia.

Se excluyen de esta investigación a todas las personas que no cumplan con los criterios anteriores.

3.4.4 Consideraciones éticas.

Para la aplicación del instrumento de recolección de datos a las personas participantes de la investigación, inicialmente se le mencionarán los fines de dicho instrumento, y se le indicará a cada individuo que la información que proporcione será utilizada de manera responsable, confidencial y discreta, y que puede abandonar la investigación cuando por algún motivo así lo desee. Además, cada persona será entrevistada de manera individual, en un espacio neutro, donde puedan dar respuesta a las preguntas de manera libre y detallada. Posteriormente, al momento de la entrevista, la persona investigadora garantizará el espacio y tratamiento neutro, utilizando la información brindada de manera responsable y objetiva tanto antes, durante, y después de haber recopilado la misma.

Las personas participantes, con conocimiento de los objetivos y fines de la investigación, firman un consentimiento informado en el que se accede formalmente a realizar la entrevista y, permiten también la utilización de la información facilitada para dichos fines. Toda la información recopilada será resguardada de manera segura para evitar posibles filtraciones.

3.5 INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Los instrumentos de recolección de datos son herramientas o métodos utilizados para recopilar información de los sujetos de estudio en una investigación. Estos instrumentos pueden ser cuestionarios, entrevistas, observaciones, pruebas psicológicas, registros y archivos, entre otros.

Las técnicas de recolección de datos son procedimientos y actividades que permiten comprobar el problema planteado de la variable estudiada en la investigación, por lo tanto, el tipo de investigación determinará la técnica a emplear. Los instrumentos son las herramientas que se emplean para obtener los datos de la realidad que se estudia.

El proceso de medición de una variable requiere la utilización de técnicas tales como: la entrevista, observación, revisión documental, encuesta, sociometría y sesión en profundidad; así como de instrumentos como el cuestionario, test, prueba de conocimiento, guía de entrevista, guía de observación, test sociométrico, entre otros, que permitan al investigador acceder a los datos necesarios para la investigación. (Useche, Artigas, Queipo, & Perozo, 2019, p. 34)

Estas son algunas técnicas y sus respectivos instrumentos de recolección de datos:

Técnica de la encuesta: La encuesta es una técnica que consiste en obtener la información directamente de las personas que están relacionadas con el objeto de estudio; sin embargo, se

diferencia de la entrevista por el menor grado de interacción con dichas personas (Useche, Artigas, Queipo, & Perozo, 2019).

Instrumentos de la encuesta:

Cuestionario: El cuestionario es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información.

Características:

- Consiste en un conjunto más o menos amplio de preguntas formuladas con el propósito de conseguir respuestas.
- Obtiene datos e información sobre un tema o problema específico.
- Es un instrumento rigurosamente estandarizado que traduce y operacionaliza determinados problemas que son objeto de investigación.

Prueba de conocimiento: Es aquella cuyo objetivo es determinar el grado de aprendizaje o conocimiento alcanzado por una persona o un grupo de personas en ciertas áreas o contenidos.

Características:

- Comprueban los conocimientos del individuo sobre algún tema en específico.
- Pueden clasificarse en orales, escritas y de realización.
- Pueden medir conocimientos generales o específicos.

Técnica de la entrevista: Es una actividad presencial entre dos personas. La actividad consiste en que una persona (entrevistador) de manera oral extrae información de otra persona (entrevistado), así mismo se intercambian opiniones e información sobre una temática en particular (Useche, Artigas, Queipo, & Perozo, 2019, p. 38).

Instrumentos de la entrevista:

Entrevista según el grado de estructura:

- Estructurada: la entrevista estructurada se basa en realizar una serie de preguntas precisas que han sido preparadas sobre un tema de interés por el entrevistador.
- No estructurada: esta entrevista es abierta, no se usa formulario de preguntas, por lo que estas pueden ser variadas. Pueden usarse cuatro maneras, a saber:
 - Entrevista dirigida: el entrevistador ha preparado un conjunto temas o aspectos que en particular desea indagar en el interrogatorio, para ello usa un listado de preguntas, también llamado guía de entrevista.
 - Entrevista clínica: esta entrevista se focaliza en la motivación y sentimientos de la persona entrevistada, así como en gestos no verbales: nervios, titubeos, gestos incoherentes, entre otros.
 - Entrevista abierta: el entrevistador motiva al entrevistado a que expresa libremente sus ideas y opiniones. Se pretende poca injerencia del entrevistador y extraer información amplia del tema a indagar.
 - Entrevista exhaustiva: son encuentros frecuentes entre el entrevistador y el entrevistado. No se usan formularios de preguntas, se busca comprender la vida, experiencias y situaciones del entrevistado mediante relatos a profundidad. Suele usarse en investigaciones exploratorias. (Useche, Artigas, Queipo, & Perozo, 2019, p. 39)

Entrevista según el número de entrevistados:

- Individual: se entrevista solo a una persona a la vez, sobre su opinión en relación con algún suceso o hecho de interés para el investigador.
- Grupal: se entrevistan a varias personas al mismo tiempo. Se realiza una pregunta a todos los entrevistados presentes para escuchar diferentes posiciones, así como perspectivas y obtener una respuesta grupal. (Useche, Artigas, Queipo, & Perozo, 2019, p. 40)

Características:

Según el Equipo editorial Etecé (2023) toda entrevista presenta las siguientes características:

- Tiene un objetivo definido.
- Se enfoca en un tema.
- Requiere una investigación previa.
- Se compone de preguntas y respuestas.
- Quien hace preguntas es el entrevistador.
- Quien responde es el entrevistado.
- Se produce en un medio.
- Tiene un registro.

A continuación, se mencionan otros tipos de técnicas con sus respectivos instrumentos:

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Encuesta	Cuestionario Escala Test Prueba de conocimiento
Entrevista	Guía de entrevista

Sociometría	Test sociométrico Psicograma Sociodrama
Sesión de profundidad	Guía de observación
Observación	Registros temporales Registro general Escala de estimaciones Guía de observación Lista de cotejo
Revisión documental	Matriz de análisis Matriz de registro Matriz de categorías Relatos

Fuente: (Useche, Artigas, Queipo, & Perozo, 2019).

La técnica utilizada para la recolección de datos de esta investigación es la entrevista. El instrumento utilizado es la guía de entrevista. Dicha entrevista es estructura, de preguntas abiertas y su aplicación es individual.

Fuentes primarias

Las fuentes primarias de una investigación son aquellos datos o materiales originales que proporcionan información directa y de primera mano sobre el objeto de estudio. Estas fuentes suelen ser documentos, registros, objetos, testimonios, experimentos, encuestas, entre otros, que se crearon o produjeron en el momento o contexto en que se desarrolló el evento o fenómeno que se investiga.

La profesora Laura Guzmán (2023) menciona que las fuentes primarias, como la palabra expresa, son aquellas en donde los datos o la información provienen de una fuente directa, sea una persona, institución y otro medio (párr. 3).

En la presente investigación, las fuentes primarias son las entrevistas aplicadas a las personas colaboradoras del Hotel Adventure Lodge.

Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias en una investigación son aquellas que proporcionan información que ha sido recopilada y analizada previamente por otra persona u organización. Estas fuentes pueden incluir libros, artículos de revistas, informes gubernamentales, bases de datos en línea, informes de investigación académica, entre otros.

Las fuentes secundarias por otra parte, permiten conocer hechos o fenómenos a partir de documentos o datos recopilados por otros (Guzmán, 2023, párr. 4).

A diferencia de las fuentes primarias, que son datos originales obtenidos directamente de la fuente, las fuentes secundarias presentan información que ha sido interpretada, analizada y organizada por otros investigadores. Por lo tanto, se consideran una fuente indirecta de información.

En esta investigación, las fuentes secundarias son informes administrativos del Hotel Adventure Lodge, que abordan aspectos relevantes sobre la cultura organizacional.

Cuadro de variables

Cuadro de variables						
Objetivo Específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Estimar el estado actual de la cultura organizacional en el Hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022, con el fin	Cultura organizacional	La cultura de la organización consta de una serie de símbolos, ceremonias y mitos que comunican al personal de la empresa los valores y creencias más	Se realiza una entrevista abierta a las y los colaboradores del Hotel Adventure Lodge, incluyendo personal administrativo, atención al	- Comportamiento de la convivencia en el trabajo. - Características de las normas formales e informales.	- Comportamientos. -Normas -Filosofía empresarial. -Clima organizacional -Valores	Entrevista abierta.

de tener un punto de partida de la investigación.		arraigadas dentro de la organización. Estos rituales concretan lo que serían ideas vagas y abstractas, haciendo que cobren vida y significado para que un nuevo empleado pueda percibir su influencia. (Reyes & Moros, 2018, p. 19).	cliente, limpieza y seguridad.	<p>-Características de la filosofía empresarial y su relación con las personas trabajadoras.</p> <p>-Estrategias para la gestión y manejo del clima organizacional.</p> <p>-Estructura interna de los valores de las personas trabajadoras de la compañía.</p> <p>-Clima organizacional</p> <p>-Valores</p>		
Clasificar los factores a tomar en cuenta junto con los indicadores correspondientes con el fin de analizar la cultura organizacional del Hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022.	Factores	Se entiende por factores a aquellos elementos que pueden condicionar una situación, volviéndose los causantes de la evolución o transformación de los hechos. Un factor es lo que contribuye a que se obtengan determinados resultados al caer sobre él la responsabilidad de la variación o de los cambios. (Bembibre, 2023)	Se realiza una entrevista abierta a las y los colaboradores del Hotel Adventure Lodge, incluyendo personal administrativo, atención al cliente, limpieza y seguridad.	<p>-Elementos de la comunicación.</p> <p>-Características del entorno</p> <p>-Perfil de los trabajadores</p> <p>-Estrategias de liderazgo.</p> <p>-Experiencia de los trabajadores.</p>	<p>-Comunicación.</p> <p>-Entorno de trabajo.</p> <p>-Liderazgo.</p> <p>-Perfil de los trabajadores</p>	Entrevista abierta.
Relacionar el estado actual de la cultura organizacional con los indicadores y factores con el fin de recomendar un cambio	Cambio organizacional	La capacidad de adaptación de las organizaciones a las diferentes transformaciones que sufra el medio ambiente interno o externo, mediante el	Se realiza una entrevista a las y los colaboradores del Hotel Adventure Lodge, incluyendo personal administrativo,	<p>-Cambios a nivel administrativos.</p> <p>-Cambios a nivel operacional.</p> <p>-Método de Kurt Lewin.</p>	<p>-Sugerencias de mejora en el ámbito administrativo.</p> <p>-Sugerencias de mejora en el ámbito operativo.</p> <p>-Etapas del</p>	Encuesta abierta y Análisis de datos.

organizacional del hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022.		aprendizaje (Castillo, 2017, p. 16).	atención al cliente, limpieza y seguridad.		método de Kurt Lewin.	
--	--	--	---	--	--------------------------	--

3.7 Estrategias de análisis.

Toda la información recopilada para este estudio proviene de entrevistas con preguntas abiertas cuyas respuestas son transcritas a este estudio, y también, los datos de interés recuperado de los registros internos de la administración sobre la gestión y manejo del recurso humano de la empresa.

Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. Se suele recoger los datos por medio de entrevistas abiertas, discusión de grupos, interacción con comunidades en ambientes naturales, observación, introspección, evaluación de experiencias personales, inspección de historias de vida, análisis de discursos, entre otros. Se da gran importancia a la construcción de conocimiento entre el investigador y la persona participante. (Aguilar, 2021)

En este caso, al tratarse de un estudio con enfoque cualitativo, los datos transcritos, se estructuran y se analizan a través de categorías analíticas.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

En el presente capítulo, se muestran los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos para el logro de los objetivos planteados en esta investigación.

4.1 Estimar el estado actual de la cultura organizacional en el Hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022, con el fin de tener un punto de partida de la investigación.

La información para este objetivo fue obtenida mediante la aplicación de una entrevista de preguntas abierta a las personas administradoras y entrevistas de preguntas abiertas a los trabajadores operativos, de acuerdo a lo establecido en el cuadro de operacionalización de variables o categorías del capítulo III.

De la unidad de análisis cultura organizacional, se desprenden las siguientes categorías de análisis:

Unidad de análisis	Categoría de análisis
Cultura organizacional	-Comportamientos -Normas -Filosofía empresarial -Clima organizacional -Valores

4.1.1 Comportamientos

- El personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con los comportamientos.

“La cultura organizacional es un elemento fundamental de cualquier empresa, traspasa todas las dimensiones del trabajo. Dependiendo de cómo esta sea manejada, así serán los resultados de la empresa”.

“Un ambiente claro, ordenado y con buena comunicación genera estabilidad entre los empleados y sus superiores, brindando un apoyo a los colaboradores estos darán mejores resultados por su buena voluntad”.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

- El personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con los comportamientos.

“Excelente. La comunicación importante, consiste en participar ideas, cambios y trabajar en equipo contribuirán a lograr objetivos estratégicos”.

“Muy buena siempre hay comunicación y respeto”.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

4.1.2 Normas

- El personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con las normas.

“La retroalimentación de las personas trabajadoras de la compañía es fundamental, puesto que nos permite conocer la realidad e inquietudes que se van presentando desde los distintos puestos de trabajo. Las normas surgen a partir de esa necesidad de regular algo que en algún momento genera interferencias en el desarrollo normal de las actividades laborales”.

“En cuánto se trata del sistema la organización porque sea en camino a los valores de la empresa siempre y cuando respetando los intrínsecos de los colaboradores”.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

- El personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con las normas.

“Definir los valores, hábitos, generando conductas positivas para que las normas y objetivos de la empresa se alinean en el trabajo”.

“De esa forma se trabaja mejor porque si nunca quien haría lo que quisiera nadie sabría quién es su jefe”.

“Sí, el respeto y la tolerancia entre todos va de la mano con el acatar las indicaciones que se brinda en la organización”.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

4.1.3 Filosofía empresarial

- El personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con la filosofía empresarial.

“Cualquier empresa tiene la capacidad de crecer cuanto quiera, en la medida en que todos los participantes de la misma se encuentren comprometidos con tal propósito. De ahí la importancia de propiciar una identidad clara para todas las personas trabajadoras”.

“Brindando una buena capacitación a sus colaboradores las empresas pueden surgir en un buen mercado gracias a la estabilidad y a la motivación de sus empleados los encargados deben velar por procedimientos que se ajusten a ellos y estos posean un buen clima organizacional”.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

- El personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con la filosofía empresarial.

“La gestión de la seguridad forma parte de la gestión de la empresa ya que las empresas deben hacer una evaluación de los riesgos en su lugar de trabajo. Aumenta la moral del equipo, se siente bien comprometernos con el trabajo y el equipo”.

“La filosofía empresarial estimula a los empleados para que sepan que el trabajo en equipo es mejor”.

“Liderazgo y comunicación”.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

4.1.4 Clima organizacional

- El personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con el clima organizacional.

“La comunicación durante las reuniones y convivios, donde la administración está abierta a recibir la opción de sus colaboradores”.

“El respeto por todas las personas trabajadoras, la empatía entre el área administrativa y operativa ha sido un elemento importante para propiciar la motivación. Mantener una comunicación efectiva”.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

- El personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con el clima organizacional.

“La estructura está regida por un administrador, y sus colaboradores todos formamos parte de un gran equipo y somos importantes”.

“Con el diálogo entre ambas partes”.

“Hablando y expresando está el malestar”.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

4.1.5 Valores

- El personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con los valores.

“El camino que nuestra organización está fijado por objetivos y metas bien estipulados entre nuestros colaboradores”.

“Tratamos de que los valores de la organización se pongan en práctica cada día, esta es una labor que debemos mejorar cada día, y dicha tarea se encuentra vinculada a la identidad de la compañía”.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

- El personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con los valores.

“Mucho, me motiva día a día hacer las cosas mejor así cómo laboral y personalmente”.

“Se responsable ser honrado ser decente respetuoso con los demás y practicar la limpieza y la higiene”.

“Respeto”.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

4.2 Clasificar los factores a tomar en cuenta junto con los indicadores correspondientes con el fin de analizar la cultura organizacional del Hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022.

La información para este objetivo fue obtenida mediante la aplicación de una entrevista de preguntas abierta a las personas administradoras y entrevistas de preguntas abiertas a los

trabajadores operativos, de acuerdo a lo establecido en el cuadro de operacionalización de variables o categorías del capítulo III.

De la unidad de análisis factores, se desprenden las siguientes categorías de análisis:

Unidad de análisis	Categoría de análisis
Factores	-Comunicación -Entorno de trabajo -Liderazgo -Perfil de los trabajadores

4.2.1 Comunicación

- El personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con la comunicación.

“Utilizamos distintos canales de comunicación. Para la comunicación inmediata, usualmente utilizamos mensajes de texto vía WhatsApp. Para el registro y gestión de clientes, se utilizan plataformas de gestión de reservas, programa de ventas, o documentos de Excel. Nuestra comunicación es fluida y permanente”.

“Whatsapp y llamadas telefónicas”.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

- El personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con la comunicación.

“Verbalmente, personalmente es la mejor manera de comunicarse”.

“La comunicación es muy buena y efectiva. Los canales que se ocupan son mensajes de texto, llamadas telefónicas, y notas de audio”.

“Muy bien siempre hay comunicación”.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

4.2.2 Entorno de trabajo

- El personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con el entorno de trabajo.

“Sí, tratamos de brindar todas las herramientas necesarias”.

“Dichosamente, trabajamos para siempre tener a la mano los insumos necesarios para llevar a cabo el trabajo, sabemos que hay cosas por mejorar, pero en términos generales, considero que se puede trabajar cómodamente.”

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

- El personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con el entorno de trabajo.

“Claro, cuento con el equipo necesario”.

“Sí”.

“La mayoría sí”.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

4.2.3 Liderazgo

- El personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con el liderazgo.

“Manejamos una estructura horizontal, todos quienes la conformamos poseemos voz y voto en decisiones, sin embargo, la última palabra la tiene la encargada de la organización”.

“Escuchar y atender a las necesidades de las personas trabajadoras es importante para propiciar la motivación. Buscar la horizontalidad siempre, en un marco de respeto donde cada individuo tenga clara su participación dentro de la organización es fundamental”.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

- El personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con el liderazgo.

“Aumentando la moral del equipo, se siente bien comprometernos con el trabajo y el equipo”.

“Podemos contratar personas con experiencia que nos vengan a dar capacitación ya sea de seguridad cómo manejar los alimentos o desinfectar un lugar en el hotel”.

“Todos desempeñamos un papel equitativo”.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

4.2.4 Perfil de los trabajadores

- El personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con el perfil de los trabajadores.

“Desde pequeña he tenido que aprender a trabajar duro, siempre me ha gustado esforzarme para seguir superándome en cualquier proyecto que emprenda. Soy estudiante de administración de negocios, y me apasiona el mundo de los negocios. Me gusta tratar con los clientes, ofrecerles la mejor atención y servicio”.

“Me considero una persona proactiva, con mucha energía y ganas de aprender. He adquirido mucha experiencia, y disfruto mucho este aprendizaje. Soy estudiante de la carrera de administración de empresas”.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

- El personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con el perfil de los trabajadores.

“Creo que soy una persona trabajadora, me gusta hacer bien mis tareas. Tengo experiencia en servicio al cliente, es algo que disfruto mucho”.

“Soy una persona responsable, he adquirido mucha experiencia en este trabajo, anteriormente me desempeñé en el área de atención de pacientes, por lo que me gusta trabajar y atender al público”.

“Tengo experiencia en servicio al cliente en hotelería. Actualmente me encuentro cursando la universidad, tengo metas importantes a futuro”.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

4.3 Relacionar el estado actual de la cultura organizacional con los indicadores y factores con el fin de recomendar un cambio organizacional del hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022.

La información para este objetivo fue obtenida mediante la aplicación de una entrevista de preguntas abierta a las personas administradoras y entrevistas de preguntas abiertas a los trabajadores operativos, de acuerdo a lo establecido en el cuadro de operacionalización de variables o categorías del capítulo III.

De la unidad de análisis cambio organizacional, se desprenden las siguientes categorías de análisis:

Unidad de análisis	Categoría de análisis
Cambio organizacional	-Cambios a nivel administrativo -Cambios a nivel operacional

4.3.1 Cambios a nivel administrativo

- El personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con la comunicación.

“Desde el área administrativa tenemos retos importantes, a nivel de mercadeo tenemos un trabajo grande por hacer”.

“Sabemos que hay muchísimas cosas por trabajar. A nivel de infraestructura, remodelaciones, marketing, plataformas, fidelización, capacitación del recurso humano, etcétera. La lista es larga, y estamos trabajando día a día para seguir mejorando.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal administrativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

4.3.2 Cambios a nivel operativo

- El personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito, indica lo siguiente en relación con el entorno de trabajo.

“No tengo queja alguna. Agradezco mucho la oportunidad de trabajar. Pero si tuviera que aportar alguna recomendación, sería que la comunicación se registre de manera específica y clara en todo momento y entonces así, facilitar un entendimiento fluido de la información entre el personal diurno y nocturno”.

“Que todos los compañeros nos apoyemos en nuestras tareas, y que tengamos consideración de facilitar cuanto sea posible el trabajo de los otros”.

“Sí, facilitarnos más insumos para trabajar, que se encuentren claros los procesos y que nos faciliten todo lo que necesitamos.

Fuente: Entrevista de preguntas abiertas realizada al personal operativo del Hotel Adventure Lodge ubicado en la zona de Jacó, Garabito.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

En este capítulo, con base en los resultados obtenidos, se realiza el análisis de la información mediante una discusión e interpretación con el fin de dar solución al planteamiento del problema de investigación.

5.1 Objetivo 1

5.1.1 Estimar el estado actual de la cultura organizacional en el Hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022, con el fin de tener un punto de partida de la investigación.

5.1.1.1 Comportamientos

Según la autora Hilda Alvarado (2017) la importancia de estudiar el comportamiento de los miembros de una organización, los grupos o las estructuras de la misma y su forma de actuar, radica en que estas, influye en el desempeño de la organización. comportamientos intervienen directamente en el desarrollo y desenvolvimiento de los recursos humanos, y por supuesto, en las actividades de la compañía. En los resultados obtenidos se tiene que, la organización es consciente de la importancia relacionarse bien entre los compañeros. Se menciona también que, para el logro de buenas relaciones, la buena comunicación necesaria.

5.1.1.2 Normas

Según Etecé (2021) las normas son reglas que se establecen con el propósito de regular comportamientos para mantener un orden determinado, y son articuladas para establecer las bases de un comportamiento aceptado dentro de una sociedad u organización. Un buen manejo de las normas en el trabajo, es decisiva al momento de propiciar las buenas prácticas y relaciones dentro

del contexto laboral, que a su vez, propicie el éxito de la empresa. Según los datos resultantes de la entrevista con el personal del Hotel, se tiene que, estos poseen cierta consciencia del papel de las normas en el trabajo que desempeñan. También se manifiesta que si en algún momento se rompe una norma, esta se atiende mediante el diálogo entre las partes.

5.1.1.3 Filosofía empresarial

Según Lifeder (2021) la filosofía empresarial explica cuáles son los objetivos generales de la empresa y su propósito. Asimismo, también describe cuáles son los valores que tienen más importancia para la empresa. Esto impacta directamente en la identidad de la compañía y finalmente, en la cultura organizacional de la misma. Los resultados obtenidos denotan que la empresa se encuentra comprometida con su crecimiento, tratando de desarrollar una identidad clara que les permita abordar los retos propios del crecimiento de manera conjunta. Se manifiesta también que, el desarrollo de una identidad empresarial clara, les ayuda a mantenerse motivados en cada una de sus labores.

5.1.1.4 Clima organizacional

Según Torres, Lamenta, & Hamidian (2018), el clima organizacional es el resultado de las percepciones que tengan los trabajadores en cuanto a los factores organizacionales existentes en el lugar de trabajo, tales como: los estilos de liderazgo adoptados por la gerencia, la estructura organizativa y las relaciones entre los empleados. Este tópico, contempla una variedad gran variedad de aspectos concernientes con la organización y gestión de las operaciones dentro de una compañía. En los resultados obtenidos se comparte que el clima es favorable, también se manifiesta que existen buenas relaciones entre los colaboradores. Parte de esto es propiciado gracias a la buena comunicación entre las partes.

5.1.1.5 Valores

Según Fresno Chávez (2017) los valores son creencias del individuo o del grupo acerca de lo que consideras importante en la vida, tanto en aspectos éticos como en los que no lo son. Se adquieren a la más temprana edad con procesos de socialización y se emplean con educación y acceso a medios. En una empresa, los valores de los colaboradores son valiosos, ya que estos determinan en gran medida las características con que cada uno va a desempeñar su trabajo. Según los resultados obtenidos en la presente investigación, los trabajadores poner en práctica valores como la responsabilidad, el respeto, el compañerismo, y el liderazgo. También se menciona que, tratan de alinear cada día sus valores con lo de la compañía.

5.2 Objetivo 2

5.2.1 Clasificar los factores a tomar en cuenta junto con los indicadores correspondientes con el fin de analizar la cultura organizacional del hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022.

5.2.1.1 Comunicación

Los autores Contreras y Garibay (2020) afirman que la comunicación es una herramienta indispensable entre los intercambios humanos. Se trata de un proceso dinámico, cambiante e interminable, que evoluciona y forma parte de los elementos necesarios para que sucedan las transformaciones. Idealmente debe existir una confianza y fuerte comunicación entre los trabajadores para así facilitar los funcionamientos y procesos de la compañía. Según los resultados obtenidos, la comunicación entre las personas trabajadores es buena y todos los miembros de la organización tienen clara la importancia de esta para lograr desarrollar oportunamente sus actividades laborales.

5.2.1.2 Entorno de trabajo

Las autoras Serrano y Parro (2017), mencionan que el entorno de trabajo se puede definir como el conjunto de características organizacionales que facilitan o dificultan la práctica profesional, y entre las que se destacan la comunicación, la colaboración, el desarrollo profesional, que incluye la formación, y el empoderamiento de los trabajadores. El ambiente físico también forma parte del entorno de trabajo, por ejemplo, el mobiliario y equipo, los insumos en papelería, productos de limpieza, entre otros. En los resultados se tiene que, la mayoría de los colaboradores manifiestan que sí cuentan con los insumos y equipo para desarrollar sus labores, únicamente uno de ellos indica que hace falta un datáfono.

5.2.1.3 Liderazgo

Para el autor Orellana (2019) el término de liderazgo tiene que ver con “la acción de influir en un grupo de personas con el objetivo de trabajar en equipo y en torno a un propósito”. El liderazgo se puede definir y concebir de muchas maneras, y su propósito en el marco organizacional ofrece beneficios que no pasan desapercibidos. Hoy día, las compañías desean contar con equipos de trabajo dispuestos a hacer crecer la organización, y el liderazgo es una de las herramientas más óptimas para alcanzar dicho objetivo. En los resultados de la investigación se manifiesta que, se trata de un equipo de trabajo en el que la horizontalidad juega un papel muy importante. Los colaboradores se perciben como una pieza fundamental en su área, y manifiestan sentirse motivados.

5.2.1.4 Perfil de los trabajadores

Para Personio (2023) el perfil de un trabajador es la información profesional más relevante de una persona. Se compone principalmente de la experiencia que ha acumulado en su carrera y formación

que ha adquirido en relación con competencias importantes para su desempeño. Es de interés de una compañía, el conocer el perfil laboral de las personas que trabajan en ella, esto con el fin de potenciar sus fortalezas. Los resultados de esta investigación indican que, las personas trabajadoras cuentan con características personales como la responsabilidad, proactividad, respeto y compromiso por el trabajo. Además, la mayoría cuentan con experiencia en el puesto que desempeñan, y dos de los colaboradores se encuentran cursando la universidad.

5.3 Objetivo 3

5.3.1 Relacionar el estado actual de la cultura organizacional con los indicadores y factores con el fin de recomendar un cambio organizacional del hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022.

5.3.1.1 Cambios a nivel administrativo

Los cambios organizacionales tienen un impacto significativo en la organización en su conjunto. Los cambios en el personal, los objetivos de la empresa, la oferta de servicios y las operaciones son algunas formas en que se da el cambio organizacional (Narvaez, 2023, párr. 6). En el caso de los cambios a nivel administrativo, se refiere a todos aquellos cambios que pretenden modificar aspectos del área administrativa. En los resultados obtenidos en esta investigación, el personal propiamente administrativo manifestó tener consciencia sobre que, es necesario gestionar varios cambios, tienen claro que el cambio es un elemento que les permite seguir creciendo.

5.3.1.2 Cambios a nivel organizacional

En el caso de los cambios organizacionales efectuados en el área operativa, se refiere a todos aquellos que se realicen en las áreas encargadas de facilitar el servicio a los clientes, entre estas se destacan: limpieza, seguridad, servicio al cliente transporte, entre otros. Según Narvaez

(2023), una buena gestión del cambio impulsa la adopción y el éxito del cambio dentro de la empresa. También permite aumentar el compromiso de los empleados gracias a que estos logran entender el cambio y trabajar eficazmente durante el mismo (párr. 10). En los resultados obtenidos, se manifiesta que, aunque se encuentran trabajando cómodamente, sugieren valorar algunos aspectos relacionados con la comunicación, y los insumos.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente capítulo, se detallan las conclusiones y recomendaciones relacionadas con los resultados obtenidos en el capítulo IV y analizados en el capítulo V del presente trabajo de investigación.

6.1 Conclusiones

6.1.1 Estimar el estado actual de la cultura organizacional en el hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022, con el fin de tener un punto de partida de la investigación.

6.1.1.1 Comportamientos

Se concluye que los comportamientos que tienen lugar en el espacio de trabajo, facilitan las buenas relaciones entre las personas trabajadoras. Esto se debe a que han logrado sostener un estilo de comunicación asertiva y respetuosa que les ha permitido tener un clima saludable.

6.1.1.2 Normas

Se concluye que las normas en este espacio de trabajo son claras, todas las personas trabajadoras buscan mantener el respeto por dichas normas y en caso de irrespetar alguna, el procedimiento es claro e implica el diálogo ante la falta.

6.1.1.3 Filosofía empresarial

Se concluye que las personas trabajadoras asumen su identidad empresarial como un elemento que les permite mantenerse motivados. Para todos es importante sentirse parte de la organización, esto les ayuda a aportar en el crecimiento de la empresa.

6.1.1.4 Clima organizacional

Se concluye que el clima organizacional es bueno, las personas trabajadoras manifiestan que, se llevan bien con sus compañeros de trabajo, que existe una buena comunicación y respeto ente los compañeros, así como también, la horizontalidad de las personas administradoras, les facilita la proximidad.

6.1.1.5 Valores

Se concluye que los valores más presentes dentro de la organización son la responsabilidad, el respeto, la tolerancia y la empatía, todo esto relacionado con, un estilo de comunicación saludable, y el clima organizacional que propone la administración.

6.1.2 Clasificar los factores a tomar en cuenta junto con los indicadores correspondientes con el fin de analizar la cultura organizacional del hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022.

6.1.2.1 Comunicación

Se concluye que la comunicación es uno de los grandes logros de esta organización, que se ha propuesto establecer una comunicación asertiva y horizontal, en el marco del respeto y responsabilidad. Cada individuo tiene claras sus funciones, y las cumple.

6.1.2.2 Entorno de trabajo

Se concluye que el entorno de trabajo es bueno, la mayoría indica que cuenta con todo lo necesario para desarrollar sus actividades laborales.

6.1.2.3 Liderazgo

Se concluye que este es un equipo de trabajo, dirigido por las figuras administrativas, quienes instan a la motivación de diversas maneras para facilitar el crecimiento colectivo.

6.1.2.4 Perfil del trabajador

Se concluye que las personas colaboradoras cuentan con experiencia laboral en su trabajo, y que además, se trata de personas proactivas con deseos de superación.

6.1.3 Relacionar el estado actual de la cultura organizacional con los indicadores y factores con el fin de recomendar un cambio organizacional del hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022.

6.1.3.1 Cambios a nivel administrativo

Se concluye que en el área administrativa son conscientes de que se deben realizar cambios en nivel infraestructural en el Hotel, tienen deseos de progresar en la gestión de los clientes y mejorar aspectos del marketing.

6.1.3.2 Cambios a nivel operacional

Se concluye que, a nivel operacional, los trabajadores proponen reforzar aspectos como la comunicación, facilitar un datafono y seguir siendo conscientes de la importancia de respetar el trabajo de los demás.

6.1.3.3 Método de Kurt Lewin

Se concluye que, el método del psicólogo Kurt Lewin, es un transcurso complejo el cuál puede aportar importantes beneficios y/o desafíos a una organización, el cual es un proceso valioso para implementar un cambio organizacional.

6.2 Recomendaciones

6.2.1 Estimar el estado actual de la cultura organizacional en el hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022, con el fin de tener un punto de partida de la investigación.

6.2.1.1 Comportamientos

Se recomienda reforzar en el equipo de trabajo la importancia de la buena comunicación y el respeto por las normas de la compañía.

6.2.1.2 Normas

Es importante que el equipo de trabajo cuente con un panorama claro con respecto a las normas que deben acatar, se recomienda abordar su importancia de manera periódica.

6.2.1.3 Filosofía empresarial

Se sugiere continuar desarrollando estrategias innovadoras en su filosofía para que el personal siga motivado en sus labores y busque seguir creciendo junto con la compañía.

6.2.1.4 Clima organizacional

Se recomienda continuar trabajando en fortalecer un clima organizacional saludable, y generar un ambiente propicio para que cuando existan cambios en el personal, este ambiente saludable se mantenga.

6.2.1.5 Valores

Se recomienda recordar a las personas trabajadoras la importancia de los valores para la compañía, se puede utilizar un cartel en el comedor. El equipo deberá siempre velar por su aplicación correcta.

6.2.2 Clasificar los factores a tomar en cuenta junto con los indicadores correspondientes con el fin de analizar la cultura organizacional del hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022.

6.2.2.1 Comunicación

Se propone crear nuevas estrategias para gestionar la comunicación, que permitan seguir manteniendo los canales de comunicación estables y en el marco del respeto.

6.2.2.2 Entorno de trabajo

Se recomienda reforzar la importancia de que cada trabajador propicie que el entorno de trabajo se mantenga en buenas condiciones. También, se requiere valorar la posibilidad de gestionar un datafono con el banco.

6.2.2.3 Liderazgo

En materia de liderazgo se plantean muchas estrategias nuevas a menudo, se recomienda mantenerse a la vanguardia en este tema, y seguir facilitando a las personas colaboradoras un ambiente propicio que les permita desarrollar el máximo de su potencial.

6.2.2.4 Perfil del trabajador

Se recomienda aprovechar las capacidades y competencias de las personas trabajadoras, ya que, si se tiene la posibilidad de contar con un equipo proactivo, sería ideal sacar el máximo de su potencial.

6.2.3 Relacionar el estado actual de la cultura organizacional con los indicadores y factores con el fin de recomendar un cambio organizacional del hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022.

6.2.3.1 Cambios a nivel administrativo

Se sugiere la realización de una propuesta de trabajo que defina todos aquellos aspectos que la administración considere que hay por mejorar, y que se trace una línea de trabajo orientada a lograr dichas metas.

6.2.3.2 Cambios a nivel operacional

En el nivel operacional, se sugiere mantener al equipo de trabajo con apertura a los cambios, que se adapten rápidamente y que se continúe desarrollando prácticas saludables dentro del equipo.

6.2.3.3 Método de Kurt Lewin

En el ámbito de cambio organizacional, se sugiere la implementación del método de Kurt Lewin siguiendo las tres etapas de este, eficazmente se puede garantizar una transición exitosa hacia una organización más productiva y eficiente.

6.3 Limitaciones

Entre las limitaciones encontradas al momento de realizar este estudio se tienen.

- Un miembro de la organización se encontraba gozando de sus vacaciones.
- Durante la entrevista, algunos participantes dejaron respuestas en blanco.

Referencias

- Aguilar, T. (2021). *Guía metodológica de la facultad de ciencias económicas para la realización de tesis y tesinas como trabajo final de graduación*. Universidad Hispanoamericana.
- Alcade, P. (2019). *Fundamentos, herramientas y gestión de la calidad para Pymes*. Ediciones Parainfo, S.A.
- Alvarado, H. (2017). *Comportamiento organizacional*. Grupo Editorial Patria.
- Bembibre, C. (5 de mayo de 2023). *Concepto de Factores*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/factores.php#apa-abc>
- Broncano, F. (2017). *Racionalidad, acción y opacidad: Sujetos vulnerables en tierras libres*. EUDEBA.
- Castillo, J. M. (2017). *Cultura y cambio organizacional y las características del recurso humano*. Potosí: Universidad Autónoma de San Luis Potosí.
- Contreras, O. E., & Garibay, N. G. (2020). *Comunicación organizacional: Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina*. *Inmediaciones de la Comunicación*, 43-70.
- Equipo Editorial de Lifeder. (2022 de Abril de 2022). *Lifeder*. Obtenido de Ambiente físico: <https://www.lifeder.com/ambiente-fisico/>
- Equipo editorial, E. (5 de mayo de 2023). *Enciclopedia Humanidades*. Obtenido de Entrevista: <https://humanidades.com/entrevista/>
- Etecé. (23 de setiembre de 2021). *Concepto de*. Obtenido de Normas: <https://concepto.de/que-es-norma/>
- Fontalvo, T., Hoz, G., & Morelos, J. (2017). *La productividad y sus factores: Incidencia en el mejoramiento organizacional*. Dimensión Empresarial.
- Fresno, C. (2017). *La formación de valores: reto del siglo XXI*. Editorial Universitaria.
- Guilera, L. (2020). *Autonomía de la creatividad*. Marge Books.
- Guzmán, L. (5 de mayo de 2023). *UCR*. Obtenido de Las fuentes secundarias: <https://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000169.pdf>
- Hernández, L. (2022). *EL CAMBIO ORGANIZACIONAL: UNA PERSPECTIVA DESDE EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS SOCIO EMOCIONALES* (Vol. 3). Revista FACES. Obtenido de <https://doi.org/10.54139/revfaces.v3i1.251>
- Herrera, J. (2017). *La investigación cualitativa*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- Herrera, J. (2017). *La investigación cualitativa*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.

- Lewin, K. (1947). *Field Theory in Social Science*. (D. Carthwright, Ed.) Londres: Social Science Paperbacks. Obtenido de <https://ia802905.us.archive.org/4/items/in.ernet.dli.2015.138989/2015.138989.Field-Theory-In-Social-Science-Selected-Theoretical-Oaoers.pdf>
- Lifeder. (1 de julio de 2021). *Filosofía empresarial*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/filosofia-empresarial/>
- Louffat, E. (2017). *Fundamentos del proceso administrativo*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- LRH. (10 de Febrero de 2021). *Los recursos humanos*. Obtenido de ¿Qué es el ambiente social?: <https://www.losrecursoshumanos.com/que-es-el-ambiente-social/>
- Maxwell, J. (2019). Diseño de investigación cualitativa. *Editorial Gedisa*, Vol. 241006.
- Mella, R. (2021). Reflexiones sobre el concepto de innovación. *Revista San Gregorio*, 120-131.
- Municipalidad de Garabito. (14 de Febrero de 2023). *Muni Garabito*. Obtenido de <https://www.munigarabito.go.cr/garabito/distritos#jaco>
- Narvaez, M. (6 de mayo de 2023). *Cambio organizacional: qué es y como impulsarlo con éxito*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/cambio-organizacional/>
- Ñontol, M. I., & Rojas, M. R. (2021). *Relación de clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en un clínica de Lima Metropolitana 2019*. Lima: Universidad Privada del Norte.
- Orellana, P. (2019). Liderazgo. *Economipedia*.
- Personio. (6 de mayo de 2023). *Perfil de un trabajador*. Obtenido de <https://www.personio.es/glosario/perfil-de-trabajador/>
- RAE. (3 de enero de 2023). *Cumplimiento*. Obtenido de <https://dle.rae.es/cumplimiento>
- RAE. (20 de Enero de 2023). *Real Academia Española*. Obtenido de Conducta: <https://dle.rae.es/conducta>
- RAE. (3 de Enero de 2023). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/ritual?m=form>
- RAE. (3 de enero de 2023). *Real Academia Española de la Lengua*. Obtenido de Organización: <https://www.rae.es/desen/organizaci%C3%B3n>
- Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*.
- Reyes, J., & Moros, E. (2018). La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 19-21.
- Serrano, P., & Parro, A. (2017). Entornos de trabajo e impacto en la salud. *Medicina y seguridad del trabajo*, 311-313.

- Tarziján, J. (2018). *Fundamentos de estrategia empresarial: Quinta edición*. Ediciones UC.
- Toledo, N. (2017). *Técnicas de investigación Cualitativas y Cuantitativas FAD UAEMex*. México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Torres, K., Lamenta, P., & Hamidian, B. (2018). Clima organizacional como gestión del conocimiento. *Sapienza Organizacional*, 159-172.
- Useche, M. C., Artigas, W., Queipo, B., & Perozo, É. (2019). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- Vaca, M. J. (2017). *Motivación laboral en los servicios públicos de Ecuador*. Guayaquil: Universidad Empresarial de Guayaquil.
- Vargas , M. F. (15 de Febrero de 2023). Reseña histórica del Hotel Adventure Lodge. (L. C. Cascante, Entrevistador)
- Vázquez, A. (30 de Enero de 2018). *¿Qué son las políticas de la empresa?* Obtenido de Emprende PYME: <https://empredepyme.net/que-son-las-politicas-de-una-empresa.html>
- Wikipedia. (14 de Enero de 2023). *Cantón de Garabito*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Cant%C3%B3n_de_Garabito

ANEXOS

Anexo 1. Guía de entrevista para personas colaboradoras

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de esta, así como de su rol en ella como participantes.

Si usted accede a participar en este estudio, se le solicitará responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 30 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante esa sesión se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

Desde ya, se agradece su participación.

Yo _____, cédula _____ acepto participar voluntariamente en esta entrevista, conducida por Luis Carlos Cascante Mora. He sido informado (a) de la finalidad de esta entrevista como parte de una investigación cuyo objetivo general es:

- Distinguir factores a tomar en cuenta para mejorar la cultura organizacional en el hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022, con el fin de desarrollar recomendaciones.

Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 30 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento, y que puedo retirarme en cualquier momento de la investigación si es que por algún motivo así lo deseo. He sido informado (a) y entiendo que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido. Para esto, puedo contactar a Luis Carlos Cascante Mora al número de teléfono 8465-2387.

Nombre del participante: _____

Firma del participante: _____

Entrevista de preguntas abiertas para abordar aspectos de la Cultura Organizacional del Hotel Adventure Lodge.

Guía de entrevista para personal administrativo

- a) ¿Cómo afecta la cultura organizacional la conducta de los trabajadores?
- b) ¿Qué papel desempeña la retroalimentación de los empleados en el establecimiento de normas en la cultura organizacional?
- c) ¿Cómo puede la filosofía empresarial ayudar a una organización a mantenerse competitiva en el mercado?
- d) ¿Qué estrategias se ponen en práctica para propiciar un clima organizacional saludable?
- e) ¿Qué tan alineados están los valores de la organización con los objetivos y metas de la empresa?
- f) ¿Qué elementos se utilizan para la comunicación en el entorno laboral?
- g) ¿Las instalaciones, insumos, mobiliario y equipo son adecuados para trabajar cómodamente?
- h) ¿Qué estrategias utiliza desde su área para fomentar el trabajo en equipo en la organización?
- i) ¿Cómo se caracteriza usted como administrador (a), describa su currículum?
- j) ¿Qué sugerencias de cambio cree usted que se podrían implementar o modificar para facilitar una mejora en el ámbito administrativo?

Respuestas:

**Entrevista de preguntas abiertas para abordar aspectos de la Cultura Organizacional del
Hotel Adventure Lodge.**

Guía de entrevista para colaboradores operativos

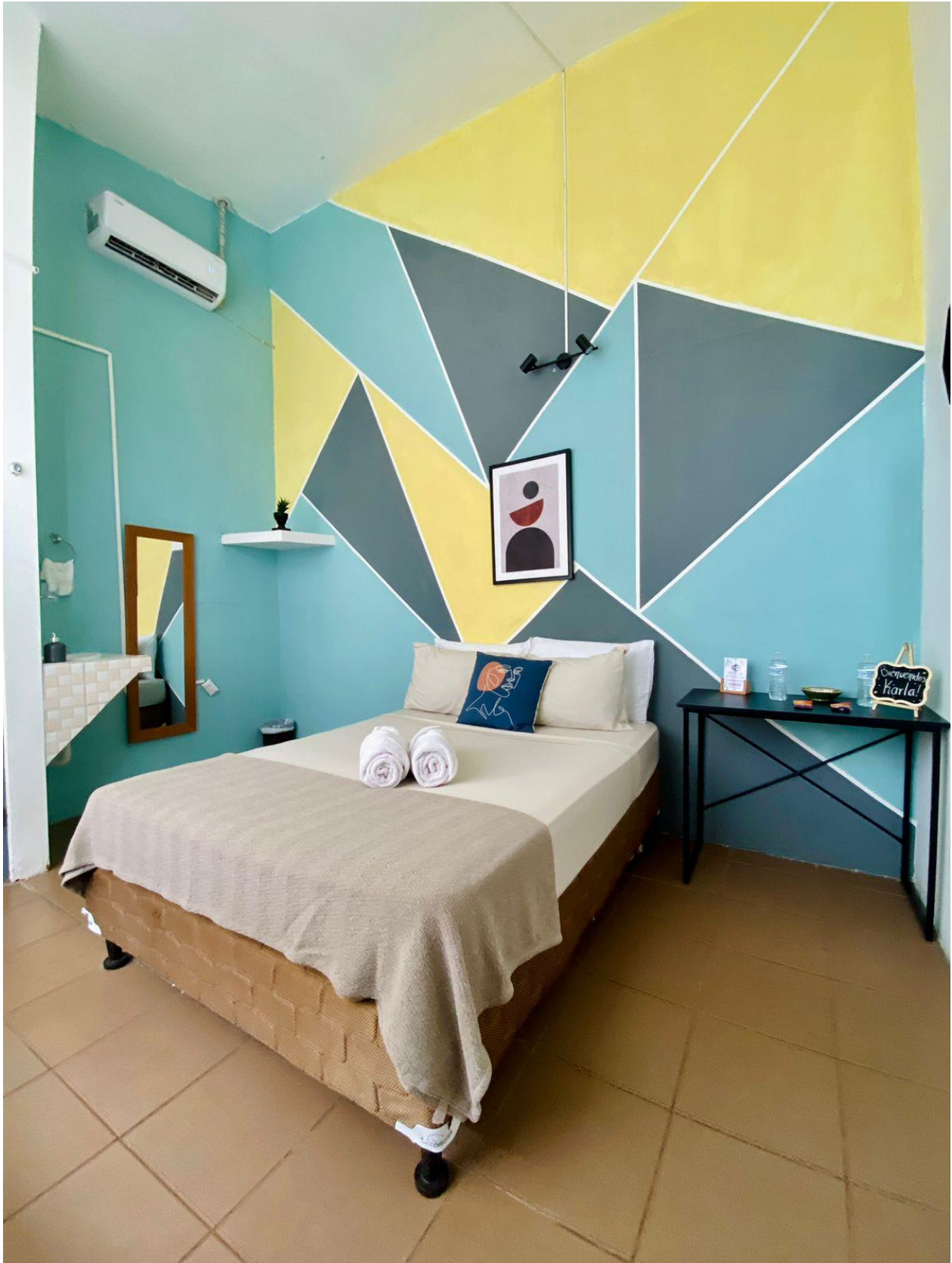
1. ¿Cómo describiría los comportamientos y relación con los compañeros de trabajo?
2. ¿Cuál es la importancia de las normas en la cultura organizacional?
3. ¿Cuáles son los elementos de la filosofía empresarial del Hotel?
4. ¿Cómo se abordan los conflictos o malentendidos en la comunicación interna?
5. ¿Qué valores y principios promueve la cultura organizacional en su empresa?
6. ¿Cómo describiría la comunicación en su organización?
7. ¿Las instalaciones, insumos, mobiliario y equipo son adecuados para trabajar cómodamente?
8. ¿Cómo se fomenta la participación y el trabajo en equipo en la empresa?
9. ¿Cómo se caracteriza usted como trabajador (a), describa su currículum?
10. ¿Qué sugerencias de cambio cree usted que se podrían implementar o modificar para facilitar una mejora en el ámbito administrativo?

Respuestas:

Anexo 2. Fotografías de la empresa Hotel Adventure Lodge











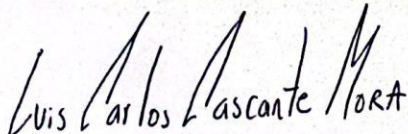




Anexo 3. Declaración Jurada

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Luis Carlos Cascante Mora , mayor de edad, cédula de identidad número 1-1788-0984, en condición de egresado(a) de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad Hispanoamericana, y advertido(a) de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que para optar por el título de Bachillerato, mi trabajo de graduación titulado "**ESTUDIO DE LOS FACTORES A TOMAR EN CUENTA PARA MEJORAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL ADVENTURE LODGE UBICADO EN EL CANTÓN DE GARABITO DURANTE EL TERCER TRIMESTRE DEL 2022.**", es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en el Diario Oficial La Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha Ley en el que se establece: "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, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de Puntarenas, el 28 de mayo del año dos mil veintitrés.



Firma

Luis Carlos Cascante Mora

Cédula de identidad: 1-1788-0984

Anexo 4. Consentimiento Informado**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Administración de Negocios

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESIS Y TESIS

**ESTUDIO DE LOS FACTORES A TOMAR EN CUENTA PARA MEJORAR LA
CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL ADVENTURE LODGE UBICADO
EN EL CANTÓN DE GARABITO DURANTE EL TERCER TRIMESTRE DEL
2022.**

Nombre de la persona participante:

María Fernanda Vargas Araya

Nombre de la persona investigadora:

Luis Carlos Cascante Mora

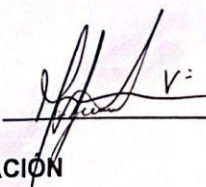
Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso:

(506) 8465-2387; luiskamtb@gmail.com

Nombre de la persona Tutora del trabajo:

Seir Chacón

Firma de la persona participante:

 V: 1.1735-0065**PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN**

El propósito de esta investigación es obtener información y conocimiento mediante la recopilación de datos del Hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022 con el instrumento de encuesta abierta para desarrollar nuevas técnicas o métodos según los objetivos de esta investigación.

RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Los riesgos y beneficios de participar en esta encuesta pueden significar la pérdida de privacidad. De la misma manera, otro riesgo posible consiste en la pérdida de la confidencialidad. No existe beneficio directo al brindar información a esta investigación.


CARÁCTER VOLUNTARIO

La participación en esta investigación es voluntaria, puede negarse a participar o retirarse en cualquier momento, no será castigada de ninguna forma por su retiro o falta de participación.

CONFIDENCIALIDAD

El investigador garantiza el estricto manejo y confidencialidad de la información y las medidas que se tomarán para asegurarla. Los datos serán utilizados a futuro para publicaciones, congresos, exposiciones. La Universidad Hispanoamericana, el tutor, persona lectora y persona filóloga asignados tendrán acceso a los registros para verificar procedimientos y datos de la investigación. La confidencialidad de la información está limitada por lo dispuesto en la legislación costarricense.

Firma de la persona participante:

 V: 11735 0065

CONSENTIMIENTO INFORMADO
UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Administración de Negocios

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESIS Y TESIS
ESTUDIO DE LOS FACTORES A TOMAR EN CUENTA PARA MEJORAR LA
CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL ADVENTURE LODGE UBICADO
EN EL CANTÓN DE GARABITO DURANTE EL TERCER TRIMESTRE DEL
2022.

Nombre de la persona participante:

Bismar Canteno Varela

Nombre de la persona investigadora:

Luis Carlos Cascante Mora

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso:

(506) 8465-2387; luiskamtb@gmail.com

Nombre de la persona Tutora del trabajo:

Seir Chacón

Firma de la persona participante: Bismar CV

PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

El propósito de esta investigación es obtener información y conocimiento mediante la recopilación de datos del Hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022 con el instrumento de encuesta abierta para desarrollar nuevas técnicas o métodos según los objetivos de esta investigación.

RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Los riesgos y beneficios de participar en esta encuesta pueden significar la pérdida de privacidad. De la misma manera, otro riesgo posible consiste en la pérdida de la confidencialidad. No existe beneficio directo al brindar información a esta investigación.

CARÁCTER VOLUNTARIO

La participación en esta investigación es voluntaria, puede negarse a participar o retirarse en cualquier momento, no será castigada de ninguna forma por su retiro o falta de participación.

CONFIDENCIALIDAD

El investigador garantiza el estricto manejo y confidencialidad de la información y las medidas que se tomarán para asegurarla. Los datos serán utilizados a futuro para publicaciones, congresos, exposiciones. La Universidad Hispanoamericana, el tutor, persona lectora y persona filóloga asignados tendrán acceso a los registros para verificar procedimientos y datos de la investigación. La confidencialidad de la información está limitada por lo dispuesto en la legislación costarricense.

Firma de la persona participante: Bismarck

CONSENTIMIENTO INFORMADO

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Administración de Negocios

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESINAS Y TESIS

**ESTUDIO DE LOS FACTORES A TOMAR EN CUENTA PARA MEJORAR LA
CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL ADVENTURE LODGE UBICADO
EN EL CANTÓN DE GARABITO DURANTE EL TERCER TRIMESTRE DEL
2022.**

Nombre de la persona participante:

Ada Alicia MAÍTEZ ALAS

Nombre de la persona investigadora:

Luis Carlos Cascante Mora

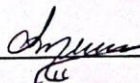
Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso:

(506) 8465-2387; luiskamtb@gmail.com

Nombre de la persona Tutora del trabajo:

Seir Chacón

Firma de la persona participante:



PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

El propósito de esta investigación es obtener información y conocimiento mediante la recopilación de datos del Hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022 con el instrumento de encuesta abierta para desarrollar nuevas técnicas o métodos según los objetivos de esta investigación.

RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

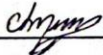
Los riesgos y beneficios de participar en esta encuesta pueden significar la pérdida de privacidad. De la misma manera, otro riesgo posible consiste en la pérdida de la confidencialidad. No existe beneficio directo al brindar información a esta investigación.

CARÁCTER VOLUNTARIO

La participación en esta investigación es voluntaria, puede negarse a participar o retirarse en cualquier momento, no será castigada de ninguna forma por su retiro o falta de participación.

CONFIDENCIALIDAD

El investigador garantiza el estricto manejo y confidencialidad de la información y las medidas que se tomarán para asegurarla. Los datos serán utilizados a futuro para publicaciones, congresos, exposiciones. La Universidad Hispanoamericana, el tutor, persona lectora y persona filóloga asignados tendrán acceso a los registros para verificar procedimientos y datos de la investigación. La confidencialidad de la información está limitada por lo dispuesto en la legislación costarricense.

Firma de la persona participante: 

CONSENTIMIENTO INFORMADO
UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Administración de Negocios

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESINAS Y TESIS

ESTUDIO DE LOS FACTORES A TOMAR EN CUENTA PARA MEJORAR LA
CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL ADVENTURE LODGE UBICADO
EN EL CANTÓN DE GARABITO DURANTE EL TERCER TRIMESTRE DEL
2022.

Nombre de la persona participante:

Luisvin Estuardo Pizarro Figueroa.

Nombre de la persona investigadora:

Luis Carlos Cascante Mora

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso:

(506) 8465-2387; luiskamtb@gmail.com

Nombre de la persona Tutora del trabajo:

Seir Chacón

Firma de la persona participante:



PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

El propósito de esta investigación es obtener información y conocimiento mediante la recopilación de datos del Hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022 con el instrumento de encuesta abierta para desarrollar nuevas técnicas o métodos según los objetivos de esta investigación.

RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Los riesgos y beneficios de participar en esta encuesta pueden significar la pérdida de privacidad. De la misma manera, otro riesgo posible consiste en la pérdida de la confidencialidad. No existe beneficio directo al brindar información a esta investigación.

CARÁCTER VOLUNTARIO

La participación en esta investigación es voluntaria, puede negarse a participar o retirarse en cualquier momento, no será castigada de ninguna forma por su retiro o falta de participación.

CONFIDENCIALIDAD

El investigador garantiza el estricto manejo y confidencialidad de la información y las medidas que se tomarán para asegurarla. Los datos serán utilizados a futuro para publicaciones, congresos, exposiciones. La Universidad Hispanoamericana, el tutor, persona lectora y persona filóloga asignados tendrán acceso a los registros para verificar procedimientos y datos de la investigación. La confidencialidad de la información está limitada por lo dispuesto en la legislación costarricense.

Firma de la persona participante:



CONSENTIMIENTO INFORMADO
UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Administración de Negocios

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESINAS Y TESIS
ESTUDIO DE LOS FACTORES A TOMAR EN CUENTA PARA MEJORAR LA
CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL ADVENTURE LODGE UBICADO
EN EL CANTÓN DE GARABITO DURANTE EL TERCER TRIMESTRE DEL
2022.

Nombre de la persona participante:

Wendy Prendas Mesen

Nombre de la persona investigadora:

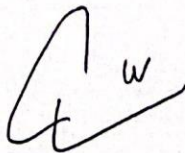
Luis Carlos Cascante Mora

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso:

(506) 8465-2387; luiskamtb@gmail.com

Nombre de la persona Tutora del trabajo:

Seir Chacón



Firma de la persona participante: _____

PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

El propósito de esta investigación es obtener información y conocimiento mediante la recopilación de datos del Hotel Adventure Lodge ubicado en el cantón de Garabito durante el tercer trimestre del 2022 con el instrumento de encuesta abierta para desarrollar nuevas técnicas o métodos según los objetivos de esta investigación.

RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Los riesgos y beneficios de participar en esta encuesta pueden significar la pérdida de privacidad. De la misma manera, otro riesgo posible consiste en la pérdida de la confidencialidad. No existe beneficio directo al brindar información a esta investigación.

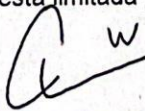
CARÁCTER VOLUNTARIO

La participación en esta investigación es voluntaria, puede negarse a participar o retirarse en cualquier momento, no será castigada de ninguna forma por su retiro o falta de participación.

CONFIDENCIALIDAD

El investigador garantiza el estricto manejo y confidencialidad de la información y las medidas que se tomarán para asegurarla. Los datos serán utilizados a futuro para publicaciones, congresos, exposiciones. La Universidad Hispanoamericana, el tutor, persona lectora y persona filóloga asignados tendrán acceso a los registros para verificar procedimientos y datos de la investigación. La confidencialidad de la información está limitada por lo dispuesto en la legislación costarricense.

Firma de la persona participante: _____



Anexo 5. Carta de autorización de la entidad donde se realizó la investigación**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA ENTIDAD PARA REALIZAR LA
INVESTIGACIÓN**

Jacó, 20 de mayo del 2023.

Señoras y señores

Facultad de Ciencias Económicas


Universidad Hispanoamericana

Estimadas autoridades: Por medio de la presente hago constar que, en mi condición Administradora de Hotel Adventure Lodge, brindo autorización para que el/la estudiante Luis Carlos Cascante Mora, cédula de identidad 1-1788-0984, desarrolle en esta empresa el trabajo de investigación titulado: **"ESTUDIO DE LOS FACTORES A TOMAR EN CUENTA PARA MEJORAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL ADVENTURE LODGE UBICADO EN EL CANTÓN DE GARABITO DURANTE EL TERCER TRIMESTRE DEL 2022."**

Además, indico que, en la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, puede utilizarse públicamente el nombre de esta empresa.

Además, solicito que toda la información obtenida de esta empresa se utilice de manera confidencial, solamente para fines investigativos y educativos. En ese sentido, indico que, en la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, se recurra a un pseudónimo o nombre ficticio para mantener nuestro anonimato. Cualquier consulta, sírvanse contactarme al correo adventurerjaco@gmail.com, o al teléfono 8731-9714.

Atentamente,



V: 11735 0065

María Fernanda Vargas Araya

Administradora

Hotel Adventure Lodge

Anexo 6. Carta de aprobación del TFG por parte de Tutor

CARTA DEL TUTOR

San José, 21 de mayo de 2023

Destinatario
Carrera
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

El estudiante **LUIS CARLOS CASCANTE MORA**, cédula de identidad número 1-1788-0984, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **ESTUDIO DE LOS FACTORES A TOMAR EN CUENTA PARA MEJORAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL ADVENTURE LODGE UBICADO EN EL CANTÓN DE GARABITO DURANTE EL TERCER TRIMESTRE DEL 2022.**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Bachillerato en administración de empresas.

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%	10
C)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	25
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	15
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL		80

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

Atentamente, SEIR FRANCISCO CHACON ACHI (FIRMA)

Firmado digitalmente por
SEIR FRANCISCO CHACON
ACHI (FIRMA)
Fecha: 2023.05.22 10:03:03
-0510

Nombre Seir Chacón Achi
Cédula identidad N 108480930
Camé Colegio Profesional N 38245

Anexo 7. Carta de aprobación del TFG por parte del Lector

CARTA DE LECTOR

29 de mayo de 2023

Señores
Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor

El estudiante **LUIS CARLOS CASCANTE MORA**, cédula de identidad **0117880984** me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **"ESTUDIO DE LOS FACTORES A TOMAR EN CUENTA PARA MEJORAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL ADVENTURE LODGE UBICADO EN EL CANTÓN DE GARABITO DURANTE EL TERCER TRIMESTRE DEL 2022"**, el cual ha elaborado para obtener su grado de **Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Gerencia**.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, 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.

Atentamente,

LUIS ALBERTO VARGAS ZUÑIGA (FIRMA) Firmado digitalmente por LUIS ALBERTO VARGAS ZUÑIGA (FIRMA)
Fecha: 2023.05.29 21:59:31 -06'00'

Lic. Luis Vargas Zúñiga.

Cédula de identidad 0107090057

Número carné Colegio Profesional, CPCECR # 33896.

Anexo 8 Licencia y autorización al CENIT para la autorización del TFG

FORMATO DE LICENCIA Y AUTORIZACIÓN AL CENIT PARA LA UTILIZACIÓN DEL TFG

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION

Puntarenas, 20 de mayo de 2023.

Señoras y señores

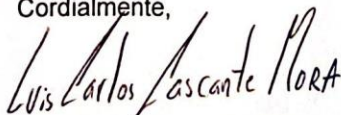
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

El suscrito, Luis Carlos Cascante Mora, con número de identificación 1-1788-0984, autor(a) del trabajo de graduación titulado "**ESTUDIO DE LOS FACTORES A TOMAR EN CUENTA PARA MEJORAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL ADVENTURE LODGE UBICADO EN EL CANTÓN DE GARABITO DURANTE EL TERCER TRIMESTRE DEL 2022.**", presentado y aprobado en el año 2022 como requisito para optar por el título de Bachillerato en Administración de Negocios; 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, anexo los términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional.

Cordialmente,



Luis Carlos Cascante Mora

Cédula 1-1788-0984

**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.