

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS CON ÉNFASIS EN
RECURSOS HUMANOS**

**TESINA PARA OPTAR POR EL GRADO
DE
BACHILLERATO EN LA CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON
ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS**

**"DEMOSTRAR EL IMPACTO Y COMPROMISO
LABORAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL
DE LOS COLABORADORES EN EL
DEPARTAMENTO CALL CENTER 1193, DE
RACSA DURANTE EL 3º CUATRIMESTRE
DEL 2018"**

**Estudiante:
Jesús Adolfo Cruz Loría**

Tutora: Lic. Iliana Madriz Alvarado

III Cuatrimestre 2018

DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA

Yo Jesús Adolfo Cruz Loria, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 1 1571 0749 egresado de la carrera de Administración de Empresas con Énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Bachillerato, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: Demstrar el impacto y compromiso laboral en el clima organizacional de los colaboradores en el Departamento Call Center 1193 de BILSA durante el 3° cuatrimestre del 2018

es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 8683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 04 días del mes de diciembre del año dos mil 18.



Firma del estudiante

Cédula: 1 1571 0749

CARTA DE LA TUTORA

CARTA DEL TUTOR

San José, 04 de diciembre del 2018

Universidad Hispanoamericana
Sede Liberia
Administración de Empresas
Estimados señores:

El estudiante Jesús Adolfo Cruz Loria, cédula de identidad número 1-1571-079, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado: "Demostrar el impacto y compromiso laboral en el clima organizacional de los colaboradores en el Departamento Call Center 1193, de RACSA durante el 3º cuatrimestre del 2018". El cual ha elaborado para optar por el grado académico de Bachillerato de Administración de Empresas con Énfasis en Recursos Humanos.

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

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

| | | | |
|----|---|-----|------|
| A) | ORIGINAL DEL TEMA | 10% | 10% |
| B) | CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES | 20% | 20% |
| C) | COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN | 30% | 30% |
| D) | REVELANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 20% | 20% |
| E) | CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEÓRICO | 20% | 20% |
| | TOTAL | | 100% |

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

Atentamente,



Liliana Madriz Alvarado

Cédula de identidad número 1-0821-0191

CARTA DE LA LECTORA

CARTA DE APROBACION Y REVISION DE LA LECTORA

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
SEDE LLORENTE

CONSTANCIA LECTORA METODOLOGICA

Yo, **M.Sc. Susana Araya Zamora**, cédula de identidad 4-0140-0573, en mi condición de lectora metodológica, dejo constancia que la tesis para optar por el Grado Académico de Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos, presentada por el estudiante **JESUS ADOLFO CRUZ LORIA**, titulada "**DEMOSTRAR EL IMPACTO Y COMPROMISO LABORAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES EN EL DEPARTAMENTO CALL CENTER 1193, DE RACSA DURANTE EL TERCER CUATRIMESTRE DEL 2018**", cumple los requisitos de forma y fondo solicitados por la Universidad Hispanoamericana.

En mi calidad de lectora metodológica, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de la lectura anterior.

Se extiende la presente en la Ciudad de Llorente, el día lunes 7 de enero del 2019.

Atentamente,

M.Sc. Susana Araya Zamora
Lectora Metodológica
Cédula identidad N. 4-0140-0573
Carné Colegio Profesional N° 011457

CARTA DEL FILÓLOGA

Astrid Quirós Granados

Filología U.C.R

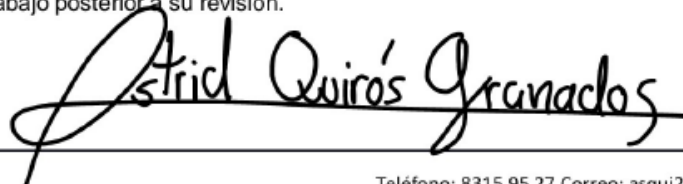
A quien interese:

Yo, Astrid Quirós Granados, Filóloga de la Universidad de Costa Rica; con cédula de identidad 3-438-182, inscrita en el Colegio Licenciados y Profesores, con el carné N° 80791 y en la Asociación Costarricense de Filólogos, con el carné N° 0096, hago constar que he revisado el trabajo y sus conclusiones. Y he corregido en él, los errores encontrados en redacción, ortografía, gramática y sintaxis. El trabajo se titula:

**DEMOSTRAR EL IMPACTO Y COMPROMISO LABORAL
EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS
COLABORADORES EN EL DEPARTAMENTO CALL
CENTER 1193, DE RACSA DURANTE EL 3º
CUATRIMESTRE DEL 2018**

Jesús Adolfo Cruz Loría

Se extiende la presente certificación a solicitud del interesado, en la ciudad de San José a los nueve días del mes de enero del dos mil diecinueve. La filóloga no se hace responsable de los cambios que se le introduzcan al trabajo posterior a su revisión.



Teléfono: 8315 95 27 Correo: asqui24@hotmail.es

INDICE

| | |
|---|-------|
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | V |
| ÍNDICE DE TABLAS..... | VI |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS..... | IX |
| DECLARACIÓN JURADA..... | XIII |
| CARTA DE LA TUTORA..... | XIV |
| CARTA DEL FILÓLOGA..... | XVI |
| DEDICATORIA..... | XVII |
| AGRADECIMIENTO..... | XVIII |
| INTRODUCCIÓN..... | XIX |
| CAPÍTULO I..... | 16 |
| PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... | 16 |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 17 |
| 1.1.1 Antecedentes del problema..... | 17 |
| 1.1.2 Problematización..... | 20 |
| 1.1.3 Justificación del problema..... | 22 |
| 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... | 24 |
| 1.3 OBJETIVOS..... | 25 |
| 1.3.1 Objetivo general..... | 25 |
| 1.3.2 Objetivos específicos..... | 26 |
| 1.4 HIPÓTESIS..... | 27 |
| 1.5 ALCANCES Y LÍMITES DEL PROBLEMA..... | 28 |
| 1.5.1 Alcances..... | 28 |
| 1.4.2 Limitaciones..... | 28 |
| CAPITULO II..... | 30 |
| MARCO TEÓRICO..... | 30 |
| 2.1 CONTEXTO HISTÓRICO..... | 31 |
| 2.1.1 Historia de RACSA..... | 31 |
| 2.1.2 Ubicación de RACSA..... | 37 |

| | | |
|--------------------------|--|----|
| 2.1.3 | Ubicación del Departamento Call Center 1193..... | 37 |
| 2.1.4 | Misión..... | 37 |
| 2.1.5 | Visión | 37 |
| 2.1.6 | Valores..... | 38 |
| 2.1.7 | Organigrama de RACSA..... | 39 |
| 2.2 | CONTEXTO TEÓRICO | 41 |
| 2.2.1 | Compromiso..... | 41 |
| 2.2.2 | Motivación laboral | 43 |
| 2.2.3 | Entusiasmo..... | 45 |
| 2.2.4 | Comunicación..... | 46 |
| 2.2.5 | Calidad de servicio | 47 |
| 2.2.6 | Desempeño..... | 48 |
| 2.2.7 | Comportamiento de las personas | 49 |
| 2.2.8 | Clima Organizacional..... | 50 |
| CAPITULO III..... | | 55 |
| MARCO METODOLÓGICO | | 55 |
| 3.1 | TIPO DE INVESTIGACIÓN..... | 56 |
| 3.1.1 | Finalidad..... | 56 |
| 3.1.2 | Dimensión temporal..... | 57 |
| 3.1.3 | Marco..... | 58 |
| 3.1.4 | Naturaleza..... | 59 |
| 3.1.5 | Carácter..... | 60 |
| 3.2 | SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN | 62 |
| 3.2.1 | Sujetos de información..... | 62 |
| 3.2.2 | Fuentes primera mano..... | 63 |
| 3.2.3 | Fuentes segunda mano..... | 64 |
| 3.2.4 | Fuentes tercera mano..... | 66 |
| 3.3 | SELECCIÓN DEL MUESTREO..... | 67 |
| 3.3.1 | Población..... | 67 |
| 3.3.2 | Muestra..... | 67 |

| | | |
|------------------------------------|--|-----|
| 3.3.3 | Probalística y no probalística..... | 68 |
| 3.4 | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN..... | 69 |
| 3.4.1 | Técnica de observación..... | 69 |
| 3.4.2 | Técnica de entrevista..... | 70 |
| 3.5 | DEFINICIÓN CONCEPTUAL, OPERATIVA E INSTRUMENTAL DE LAS VARIABLES..... | 72 |
| 3.5.1 | Variable Independiente, F. A..... | 73 |
| 3.5.2 | Variable Dependiente, F. B..... | 74 |
| 3.5.3 | Cuadro Operacionalización de las variables..... | 75 |
| Capitulo IV | | 76 |
| ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS | | 76 |
| 4.1 | DESCRIPCION DE LA SITUACION..... | 77 |
| CAPÍTULO V | | 140 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | | 140 |
| 5.1 | Conclusiones y recomendaciones..... | 141 |
| BIBLIOGRAFIA | | 147 |
| GLOSARIO | | 151 |
| ANEXOS | | 153 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1. Organigrama..... | 38 |
| Figura 2. Jerarquía de Necesidades..... | 44 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Género..... | 78 |
| Tabla 2. Estado Civil..... | 79 |
| Tabla 3. Edad de los colaboradores..... | 80 |
| Tabla 4. Antigüedad en la Empresa..... | 81 |
| Tabla 5. Puesto..... | 83 |
| Tabla 6. ¿Se siente comprometido con los protocolos de servicio establecidos en el Departamento Call Center 1193?..... | 84 |
| Tabla 7. Si se le ofreciera la oportunidad. ¿Volvería a aplicar para el puesto que posee en el Departamento Call Center 1193?..... | 86 |
| Tabla 8. ¿Considera usted que permanecer en esta empresa actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo?..... | 87 |
| Tabla 9. ¿Si renunciara al Call Center 1193, piensa usted que tendría muy pocas opciones de conseguir algo mejor? | 89 |
| Tabla 10. ¿Se siente usted feliz si trabajara el resto de su vida en el Departamento Call Center 1193?..... | 90 |
| Tabla 11. ¿Se sentiría usted culpable si renunciara a esta empresa en este momento por una situación de terceros que le perjudique?..... | 92 |
| Tabla 12. ¿Considera que su compromiso es importante para el resto del equipo de trabajo para llevar a cabo la operación del Call Center 1193?..... | 93 |
| Tabla 13. ¿Siente usted compromiso de permanecer con su jefatura inmediata actual?..... | 95 |
| Tabla 14. ¿Renunciaría usted al Departamento Call Center 1193 de RACSA ahora, aunque se siente comprometido con sus compañeros y clientes?..... | 96 |
| Tabla 15. ¿Considera que el Departamento Call Center 1193 de RACSA significa mucho para usted?..... | 98 |
| Tabla 16. ¿Considera usted que le debe mucho a esta empresa?..... | 99 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 17. ¿Se siente usted como “parte de la familia” del Departamento Call Center 1193 de RACSA?..... | 101 |
| Tabla 18. ¿Se siente usted identificado como colaborador de RACSA?..... | 102 |
| Tabla 19. ¿Considera usted que una de las consecuencias de renunciar a esta empresa sería la escasez de alternativas?..... | 104 |
| Tabla 20. ¿Sería muy difícil para usted dejar el Departamento Call Center 1193 en este momento, incluso si lo deseara?..... | 105 |
| Tabla 21. ¿Se siente usted “comprometido” con la empresa?..... | 107 |
| Tabla 22. ¿Se siente motivado dentro del Departamento Call Center 1193?..... | 108 |
| Tabla 23. ¿Se considera usted como un colaborador motivado en realizar los servicios de agente de Call Center 1193?..... | 110 |
| Tabla 24. ¿Desde que usted ingresa a realizar sus labores siente ese entusiasmo por hacer sus labores?..... | 111 |
| Tabla 25. ¿Existe comunicación clara entre los distintos departamentos?..... | 113 |
| Tabla 26. ¿Conoce y tiene contacto con su jefe inmediato?..... | 114 |
| Tabla 27. ¿En el departamento Call Center 1193 de RACSA se conocen bien las metas y objetivos de la empresa?..... | 115 |
| Tabla 28. ¿Se realizan retroalimentaciones correctas a los colaboradores cuando es necesario?..... | 117 |
| Tabla 29. ¿Su jefe inmediato reconoce los logros individuales como los colectivos?..... | 118 |
| Tabla 30. ¿Se informa periódicamente al colaborador sobre el avance de metas y logros del servicio que brinda?..... | 120 |
| Tabla 31. ¿El supervisor le brinda orientación para llevar a cabo su trabajo correctamente?..... | 121 |
| Tabla 32. ¿El supervisor hace un buen papel al organizar y programar el trabajo de su grupo?..... | 123 |
| Tabla 33. ¿Le permiten realizar contribuciones o implementación de ideas importantes dentro del Departamento Call Center 1193?..... | 124 |
| Tabla 34. ¿Cuándo se le brinda información acerca de su desempeño, lo felicitan?..... | 126 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 35. ¿Si realiza bien sus funciones como agente, se considera estable en su puesto de trabajo?..... | 127 |
| Tabla 36. ¿Su jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo para lograr un buen ambiente laboral?..... | 128 |
| Tabla 37. ¿Su jefe inmediato promueve los valores de la empresa?..... | 130 |
| Tabla 38. ¿Siente la confianza con su supervisor para pedirle consejos en asuntos personales?..... | 131 |
| Tabla 39. ¿Constantemente siente mucha presión por los resultados del servicio que se brinda?..... | 132 |
| Tabla 40. ¿El edificio donde labora está en buenas condiciones físicas?..... | 133 |
| Tabla 41. ¿Cuenta con el tiempo suficiente de descanso según su jornada laboral?..... | 134 |
| Tabla 42. ¿Se realizan descansos activos constantemente, cada cierto tiempo, dentro de la jornada laboral?..... | 135 |
| Tabla 43. ¿Se realizan actividades de integración grupal en su centro de trabajo?..... | 136 |
| Tabla 44. ¿Su jefe inmediato efectúa técnicas de manejo de resolución de conflictos dentro del Departamento Call Center 1193?..... | 137 |
| Tabla 45. ¿Qué aspectos recomendaría usted que se debe mejorar para obtener un mayor compromiso laboral en el Departamento Call Center 1193?..... | 138 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|-----|
| Gráfico 1. Género..... | 79 |
| Gráfico 2. Estado Civil..... | 80 |
| Gráfico 3. Edad de los colaboradores..... | 81 |
| Gráfico 4. Antigüedad en la Empresa..... | 82 |
| Gráfico 5. Puesto..... | 83 |
| Gráfico 6. ¿Se siente comprometido con los protocolos de servicio establecidos en el Departamento Call Center 1193?..... | 85 |
| Gráfico 7. Si se le ofreciera la oportunidad. ¿Volvería a aplicar para el puesto que posee en el Departamento Call Center 1193?..... | 86 |
| Gráfico 8. ¿Considera usted que permanecer en esta empresa actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo?..... | 88 |
| Gráfico 9. ¿Si renunciara al Call Center 1193, piensa usted que tendría muy pocas opciones de conseguir algo mejor? | 89 |
| Gráfico 10. ¿Se siente usted feliz si trabajara el resto de su vida en el Departamento Call Center 1193?..... | 91 |
| Gráfico 11. ¿Se sentiría usted culpable si renunciara a esta empresa en este momento por una situación de terceros que le perjudique?..... | 92 |
| Gráfico 12. ¿Considera que su compromiso es importante para el resto del equipo de trabajo para llevar a cabo la operación del Call Center 1193?..... | 94 |
| Gráfico 13. ¿Siente usted compromiso de permanecer con su jefatura inmediata actual?..... | 95 |
| Gráfico 14. ¿Renunciaría usted al Departamento Call Center 1193 de RACSA ahora, aunque se siente comprometido con sus compañeros y clientes?..... | 97 |
| Gráfico 15. ¿Considera que el Departamento Call Center 1193 de RACSA significa mucho para usted?..... | 98 |
| Gráfico 16. ¿Considera usted que le debe mucho a esta empresa?..... | 100 |

| | |
|---|-----|
| Gráfico 17. ¿Se siente usted como “parte de la familia” del Departamento Call Center 1193 de RACSA?..... | 101 |
| Gráfico 18. ¿Se siente usted identificado como colaborador de RACSA?..... | 103 |
| Gráfico 19. ¿Considera usted que una de las consecuencias de renunciar a esta empresa sería la escasez de alternativas?..... | 104 |
| Gráfico 20. ¿Sería muy difícil para usted dejar el Departamento Call Center 1193 en este momento, incluso si lo deseara?..... | 106 |
| Gráfico 21. ¿Se siente usted “comprometido” con la empresa?..... | 107 |
| Gráfico 22. ¿Se siente motivado dentro del Departamento Call Center 1193? ... | 109 |
| Gráfico 23. ¿Se considera usted como un colaborador motivado en realizar los servicios de agente de Call Center 1193?..... | 110 |
| Gráfico 24. ¿Desde que usted ingresa a realizar sus labores siente ese entusiasmo por hacer sus labores?..... | 112 |
| Gráfico 25. ¿Existe comunicación clara entre los distintos departamentos?..... | 113 |
| Gráfico 26. ¿Conoce y tiene contacto con su jefe inmediato?..... | 114 |
| Gráfico 27. ¿En el departamento Call Center 1193 de RACSA se conocen bien las metas y objetivos de la empresa?..... | 116 |
| Gráfico 28. ¿Se realizan retroalimentaciones correctas a los colaboradores cuando es necesario?..... | 117 |
| Gráfico 29. ¿Su jefe inmediato reconoce los logros individuales como los colectivos?..... | 119 |
| Gráfico 30. ¿Se informa periódicamente al colaborador sobre el avance de metas y logros del servicio que brinda?..... | 120 |
| Gráfico 31. ¿El supervisor le brinda orientación para llevar a cabo su trabajo correctamente?..... | 122 |
| Gráfico 32. ¿El supervisor hace un buen papel al organizar y programar el trabajo de su grupo?..... | 123 |
| Gráfico 33. ¿Le permiten realizar contribuciones o implementación de ideas importantes dentro del Departamento Call Center 1193?..... | 125 |

| | |
|---|-----|
| Gráfico 34. ¿Cuándo se le brinda información acerca de su desempeño, lo felicitan?..... | 126 |
| Gráfico 35. ¿Si realiza bien sus funciones como agente, se considera estable en su puesto de trabajo?..... | 128 |
| Gráfico 36. ¿Su jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo para lograr un buen ambiente laboral?..... | 129 |
| Gráfico 37. ¿Su jefe inmediato promueve los valores de la empresa?..... | 130 |
| Gráfico 38. ¿Siente la confianza con su supervisor para pedirle consejos en asuntos personales?..... | 131 |
| Gráfico 39. ¿Constantemente siente mucha presión por los resultados del servicio que se brinda?..... | 132 |
| Gráfico 40. ¿El edificio donde labora está en buenas condiciones físicas?..... | 133 |
| Gráfico 41. ¿Cuenta con el tiempo suficiente de descanso según su jornada laboral?..... | 134 |
| Gráfico 42. ¿Se realizan descansos activos constantemente, cada cierto tiempo, dentro de la jornada laboral?..... | 135 |
| Gráfico 43. ¿Se realizan actividades de integración grupal en su centro de trabajo?..... | 136 |
| Gráfico 44. ¿Su jefe inmediato efectúa técnicas de manejo de resolución de conflictos dentro del Departamento Call Center 1193?..... | 137 |
| Gráfico 45. ¿Qué aspectos recomendaría usted que se debe mejorar para obtener un mayor compromiso laboral en el Departamento Call Center 1193?..... | 138 |

DEDICATORIA

Primeramente, le quiero dedicar este trabajo a Dios por ser el pilar fundamental de mi vida, ser mi fortaleza y guía. Además, a mi familia, pero en especial a mi abuela ya que fue la que me impulso cuando salí del colegio que me metiera a estudiar en la universidad, a mis amigos cercanos que han visto y velado por mi esfuerzo en el trayecto de mi carrera. Para todos los profesores de la universidad por el empeño que daba durante las clases.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios primero por culminar una de mis metas, ya que es muy importante para mi persona esa satisfacción emocional y de orgullo por lograr los objetivos que me propongo en la vida. Además, a mi abuela por ser ese apoyo desde el principio y que siempre soñó con este momento.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación es demostrar el impacto y compromiso laboral de los colaboradores en el clima organizacional del Departamento Call Center 1193 de RACSA, con el fin de implementar un plan de acción para mejorar el clima organizacional.

En la misma se expondrá el nuevo paradigma que se conoce como “engagement”, (compromiso) el cual es importante para lograr mejores resultados dentro de una empresa y del cual se deriva que es un anglicismo que puede asimilarse a compromiso o implicación utilizado en el ámbito de las relaciones laborales y el clima organizacional que se identifica con el esfuerzo voluntario por parte de los trabajadores de una empresa o miembros de una organización.

En el primer capítulo se define el planteamiento y formulación del problema existente en la organización, así como el desarrollo del objetivo general y los objetivos específicos.

El segundo capítulo demuestra el marco teórico, donde se indican los aspectos del contexto histórico de la organización y se definen los conceptos más importantes para fundamentar la investigación realizada para ampliar el conocimiento de los términos relacionadas con las variables del compromiso y el clima organizacional. Lo anterior permite interpretar los resultados obtenidos.

En el tercer capítulo se describe el marco metodológico que definen las herramientas y técnicas para recolección de datos, las fuentes de información que ayudan a realizar el proyecto y las variables.

El cuarto capítulo corresponde al análisis e interpretación de datos, donde se recopilan los datos obtenidos a partir de las herramientas e instrumentos aplicados a los colaboradores y los resultados se presentan mediante gráficos y tablas.

En el quinto capítulo se confeccionan las conclusiones y recomendaciones, donde se emiten las a partir del análisis de datos y de acuerdo con las mismas, se recomiendan soluciones que permitan mejorar la situación en la que laboran los colaboradores, desde una manera objetiva

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes del problema

En el año 2016 Grupo ICE decidió contratarle a RACSA el proyecto de servicio al cliente denominado “Call Center 1193”, el mismo consiste en una solución empresarial que brinda soporte de especialidad para los clientes del ICE en los servicios de líneas celulares, telefonía fija, internet y televisión digital.

Para su ejecución, se requirió desarrollar un plan de capacitación, el cual inició con los primeros 20 colaboradores contratados por RACSA para atender esos servicios. Durante dos meses se realizó tal capacitación para ese primer grupo de agentes y se fue incrementando hasta llegar a los 70 empleados aproximadamente.

Las operaciones del proyecto iniciaron en el mes de noviembre del año 2016 en el edificio del ICE, ubicado entre la avenida segunda y calle primera, esto durante un año y dos meses.

Por razones de seguridad ocupacional, se determinó que el inmueble donde se encontraba el equipo de trabajo no reunía las condiciones de protección suficiente ante un siniestro telúrico, razón por la que el ICE se tomó la decisión de trasladar las operaciones a un sitio que mitigara el riesgo y se ubicó el personal detrás de la agencia del ICE en Pavas, frente al edificio del AyA. Esta nueva ubicación brinda condiciones más apropiadas para el trabajo y principalmente mejores condiciones de seguridad ocupacional.

Cuando se definió que el sitio de trabajo estuviera en San José Centro (Avenida Segunda) se consideró que fuera un lugar de fácil acceso y con condiciones apropiadas con acceso a puntos de transporte, costos de movilidad y variedad de opciones para alimentación que favoreciera a los colaboradores.

En abril del año 2018 se procedió a cambiar de lugar movilizándolo al cantón de Pavas, lo que generó algunas condiciones adversas para algunos colaboradores, razón por la cual algunos agentes ya capacitados solicitaron reubicación en otros puestos o departamentos dentro de la empresa, argumentando complicaciones en el transporte, costos de movilización y acceso a la alimentación entre otros supuestos inconvenientes que afectaban sus intereses personales; otros tomaron la decisión de renunciar, generando algún grado de incertidumbre, ya que se produjo un aparente conflicto entre el interés personal y el interés institucional de brindar mayor seguridad al personal, mitigando riesgos mayores relativo a tema ocupacional.

Esta situación conduce a un tema interesante de analizar, en sentido de que cuál es el grado de compromiso de los colaboradores en su puesto de trabajo y para salvaguardar los intereses institucionales y colectivos.

La empresa no puede obligar a que un colaborador se sienta comprometido a permanecer dentro de la organización contra su voluntad, sin embargo, sí se puede facilitar el entorno apropiado para que este sentimiento de arraigo y compromiso, el colaborador capacitado en sus funciones y en el manejo de sistemas, la empresa lo retendría por el talento que ha desarrollado y

demostrado, indistintamente de los cambios de ubicación, que al final no resultaban ser tan drásticos, ya que las oficinas físicamente ubicadas en el cantón de Pavas se encuentra dentro de la provincia de San José, lo que facilitaba la viabilidad de proporcionarles mayor seguridad para el personal.

Cabe resaltar que hay un concepto que se ha desarrollado ampliamente por teóricos del comportamiento organizacional, estudiado por la administración moderna y que se ha popularizado con el término de “engagement” (compromiso), este es una tendencia que viene a un factor de gran importancia para el desempeño y el cumplimiento de metas en las organizaciones

Se ha hecho una exploración preliminar y se ha identificado que en el área de Recursos Humanos de RACSA no se ha realizado análisis técnicos y definido indicadores para medir el grado de compromiso de los colaboradores hacia las labores que deben desempeñar, por lo que esta investigación viene aportar mecanismos de implementación de políticas internas de recursos humanos que permitan mejorar el clima organizacional de la empresa y coadyuvar en el cumplimiento de metas y objetivos, según los intereses de la empresa y su plan de negocios.

1.1.2 Problematización

El esfuerzo por retener el talento humano, comprometido y mantenerlo satisfecho se aprecia en el nivel de estabilidad y en la actitud de los colaboradores por desempeñar sus labores, coadyuvando en el logro de las metas y objetivos organizacionales, según su plan de negocio y apoyando los resultados financieros de la compañía. Para el logro de ello el clima organizacional aceptable propicia mejor desempeño y buenos resultados.

Para guiar esta investigación se plantean varias interrogantes, como las que se describen seguidamente:

¿Qué tan comprometidos están los colaboradores dentro de la empresa?

En la empresa debe considerarse el compromiso como un valor esencial, que le permita a los colaboradores identificarse dentro y fuera de su jornada. Ya que, si no se le presta atención necesaria, se dificulta el cumplimiento de las metas y objetivos planteados por la organización, por lo tanto, es responsabilidad del Departamento de Recursos Humanos y de la Administración del Proyecto estar un paso adelante ante dicho fenómeno que puede afectar a la empresa, y evitar un impacto significativo en el cumplimiento del plan financiero y de negocios.

¿Cómo puede verse afectada la productividad cuando no hay compromiso?

La productividad puede verse afectada si los colaboradores no se sienten comprometidos, causando retrasos en los tiempos de llamada con los clientes, reduciendo la posibilidad de más ingresos y afectando a imagen de la marca kölbi además, es más propenso a cometer errores por la falta de conocimiento o entrenamiento disminuyendo la calidad, que se expresa en una experiencia cliente de manera negativa, lo cual resulta muy perjudicial para empresas que se encuentran en competencia con grandes transnacionales, como en este caso son Claro, Movistar, Tigo y otras de clase mundial.

Además, el desempeño puede ser disminuido debido a las cargas laborales porque los colaboradores que se incapacitan constantemente, por llegadas tardías y ausentismo provocan un recargo laboral, afectando la productividad, la generación de ingresos y el servicio al cliente.

¿Tiene algún impacto el compromiso sobre el clima organizacional?

El compromiso de los colaboradores dentro de empresa es un reto y una necesidad que toda empresa moderna debe cuidar, ya que el estudio del clima organizacional puede propiciar la generación de problemas ocultos, deficiencias no identificadas y susceptibles a mejora, por lo que permite obtener nuevos aportes y en procura del mejorar el ambiente en el departamento y apoyar los resultados en la ejecución del plan financiero y de negocio.

1.1.3 Justificación del problema

La importancia de este tema es que tiene una relevancia empresarial, ya que demostrar el grado de compromiso organizacional o debilidades en ese nivel de compromiso de los colaboradores con la empresa, puede permitir visualizar problemas ocultos, acciones propensas a mejoras inmediatas y determinar qué actitudes y conductas de los colaboradores están incidiendo negativamente o entorpecen el cumplimiento de los objetivos y metas, además permite identificar qué valores están presentes en la cultura del grupo de estudio que provocan un mayor ausentismo y rotación del personal dentro de la empresa.

Es un hecho que la empresa ofrece beneficios que desde la perspectiva de los colaboradores genera un compromiso real y leal dentro de la compañía y que le permite estabilidad laboral, que impacta en prestaciones, jubilación, beneficios sociales, y garantiza cubrir necesidades, beneficiando a las familias y economía del país. Sin embargo, en la actualidad las empresas se enfrentan a nuevas generaciones, quienes tienen niveles de compromiso y visión de mundo diferente a las anteriores, algunos más exigentes y suelen cambiar constantemente de trabajo movidos por otros factores como: salario, bienestar personal, nuevas experiencias laborales, etc.

Esta investigación servirá para determinar el grado de compromiso que tienen los colaboradores de departamento Call Center 1193 de RACSA y enriquecer el conocimiento de los elementos que impactan al clima organizacional.

La empresa se beneficiará con esta investigación, al identificar los resultados en del compromiso de los colaboradores, para fortalecer la calidad del servicio que brinda el personal del Departamento Call Center 1193 de RACSA y definir políticas empresariales con los planes de acción para mejorar el desempeño, concientizar a los colaboradores de la importancia de pertenencia en el campo laboral en la empresa RACSA.

El aporte teórico de la investigación permitirá producir propuestas de mejora, que se traducirían en planes de acción, programas y/o proyectos que el área de recursos humanos podría realizar para propiciar un mayor compromiso de los colaboradores.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Con el propósito de demostrar el compromiso, surge la necesidad de investigar los elementos involucrados que impacte el clima organizacional y cómo afecta esta al Departamento Call Center 1193. Por tanto, se plantea el siguiente problema:

¿Cómo se ve afectado el clima laboral por el impacto y compromiso laboral de los colaboradores en el clima organizacional en el Departamento Call Center 1193 de RACSA, durante el III Cuatrimestre del 2018?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Para el desarrollo de la investigación, se formula el siguiente objetivo general:

- **Demostrar el compromiso de los colaboradores del Departamento Call Center 1193 de RACSA, y determinar cómo impacta eso en el clima organizacional durante el III Cuatrimestre del 2018.**

1.3.2 Objetivos específicos

Para el desarrollo de la investigación, se formulan los siguientes objetivos específicos:

- **Determinar el impacto y compromiso laboral que presentan los colaboradores del Departamento Call Center 1193 de RACSA, Identificar variables de medición.**
- **Analizar si la rotación de personal se relaciona con la falta compromiso de parte de los colaboradores.**
- **Elaborar conclusiones y recomendaciones que ayuden a mejorar el compromiso laboral en el clima organizacional de los colaboradores del Departamento Call Center 1193 de RACSA.**

1.4 HIPÓTESIS

Esta investigación no pone a prueba una hipótesis ya que no es un análisis científico que pretende aportar al conocimiento de la ciencia. El propósito inmediato es de naturaleza descriptiva, incluyendo un diagnóstico para un estudio de caso concreto.

Este estudio de caso se realiza puntualmente para el área de Call Center 1193 y el propósito fundamental es obtener un diagnóstico del clima organizacional en esa área organizacional.

1.5 ALCANCES Y LÍMITES DEL PROBLEMA

1.5.1 Alcances

- La investigación permite brindarle a la Administración las herramientas necesarias por medio de los resultados arrojados por la encuesta realizada a los colaboradores, aportar elementos para un plan de acción
- Se obtiene información valiosa para identificar las causas que afecten el clima de organización y que pueda ser un insumo para estudios más complejos o acciones de mejoras por parte de la Administración.

1.4.2 Limitaciones

- En la presente investigación se inicia con una muestra a los agentes del Departamento Call Center 1193; sin embargo, esta la posibilidad que algunas personas se encuentren incapacitadas, por licencia de maternidad o capacitación
- Al tener los servicios horarios de atención diferente, hace que las diferencias horarias pueden causar dificultades para contactar a los colaboradores que podrían estar ocupados en otras labores como reuniones, capacitaciones u otras.

- No se puede hacer un análisis comparado con otros call center ya que han indicado que cada uno maneja niveles de confidencialidad que no permite tener acceso a la información para investigadores externos.

CAPITULO II
MARCO TEÓRICO

2.1 CONTEXTO HISTÓRICO

En la siguiente información se contempla lo más importante dentro del contexto histórico de la Empresa Grupo ICE – RACSA, Departamento Call Center 1193, con fines de conocer sus inicios.

2.1.1 Historia de RACSA

En la Administración de Don Francisco Aguilar Barquero, por Ley N° 34 del 10 de abril de 1920, el Gobierno de Costa Rica declaró como servicios públicos y monopolio del Estado la telegrafía y telefonía inalámbricas. Posteriormente, mediante Ley N° 47 del 25 de julio de 1921, se concedió la explotación de dichos servicios a los señores José Joaquín Carranza Volio y Ricardo Pacheco Lara, ingenieros eléctricos de nacionalidad costarricense. Dicha concesión se hizo por un plazo de 25 años, prorrogable por 20 años más.

Un año después, por Ley N° 25 del 24 de junio de 1922, se autorizó a esos mismos ingenieros para que constituyeran la sociedad anónima Compañía Radiográfica Internacional de Costa Rica, con el fin de explotar la concesión otorgada por la Ley N° 47 antes mencionada.

Trascurrido el primer plazo social de la citada compañía -25 años- el gobierno de Costa Rica acuerda prorrogarlo por veinte años más, según Decreto N° 12 del 5 de marzo de 1945.

En junio de 1964, el gobierno otorgó poderes al Instituto Costarricense de Electricidad para explotar por tiempo indefinido los servicios de telecomunicaciones a los que se refería la Ley N° 47 del 25 de julio de 1921.

En mayo de 1974, Radiográfica Costarricense, S.A., ofreció en el país el servicio de télex totalmente automático. Esta mejora en el servicio se logró mediante la adquisición de modernos equipos electrónicos y computadoras, comprados con la contribución económica del Instituto Costarricense de Electricidad.

Por acuerdo mutuo, el 29 de noviembre de 1975 el ICE compró la totalidad de las acciones de RACSA y se convirtió en dueño único de la Radiográfica Costarricense, S.A. Vencido el plazo citado del plazo social, éste fue prorrogado hasta el 27 de julio de 1987 (Ley N° 6076 del 8 de agosto de 1977).

En 1977 la Asamblea Legislativa amplió la concesión a RACSA para explotación de telecomunicaciones por otros diez años. En 1985 nuevamente se amplió la concesión por otros 10 años a partir de 1988.

Durante la década de los ochenta, RACSA introdujo al mercado nacional novedosos servicios de telecomunicaciones, como RACSAFAX para la transferencia de información escrita, y RACSAPAC (Red Pública de Datos X.25),

tercera de su especie instalada en Latinoamérica, para brindar servicios de comunicación a nivel nacional y centroamericano.

En 1991, RACSA inauguró el telepuerto satelital RACSASAT, acción que representa una estrategia de actualización tecnológica pues marcó el inicio de una nueva era en las telecomunicaciones corporativas digitales. RACSA ofreció comunicaciones vía satélite mediante las redes empresariales sobre infraestructuras complementarias, a través de los servicios RACSALINK, Anillos de Fibra Óptica, RACSARID Y RACSANET, permitiendo el desarrollo de redes de alta eficiencia y favoreciendo la instalación en el país de empresas dedicadas a la tecnología.

En 1992, la Asamblea Legislativa, con la Ley No.7298, amplió el plazo social de RACSA por 25 años más. En 1994 RACSA inició la comercialización en el país del servicio Internet.

En 1994 RACSA inició la comercialización en el país del servicio Internet. Durante la década del 2000, se ha profundizado el servicio de Internet masivo, tanto conmutado como de banda ancha, así como los servicios empresariales, y se ha construido capacidad interna para el desarrollo y comercialización de servicios de contenido y valor agregado.

En los últimos años se ha invertido fuertemente en la evolución de las redes de infocomunicaciones de RACSA, a efecto simplificar y optimizar las soluciones de acceso, transporte (nacional e internacional) y núcleo. Este esfuerzo apalanca la capacidad operativa para brindar mayores y mejores servicios que requieren banda ancha.

RACSA es la empresa del Grupo ICE encargada de desarrollar soluciones digitales que mejoran la infraestructura de Tecnologías de Información y Telecomunicaciones de las empresas del Estado y del sector empresarial para incrementar la eficiencia, calidad y transparencia de los servicios que las instituciones prestan a la ciudadanía.

La oferta comercial de RACSA como Integrador Digital, propone que las instituciones no tengan que invertir en equipamiento tecnológico, RACSA les provee servicios que integran aplicaciones, versiones virtuales de recursos tecnológicos, seguridad, capacidad para que los sistemas de información compartan datos, conectividad y talento humano especializado.

Bajo este modelo de negocio, RACSA ofrece a sus clientes del Estado y a grandes empresas, soluciones especializadas de vanguardia, a través de una amplia gama de Servicios Administrados a la medida, que se basan en ofertas flexibles, es decir, ajustables en tamaño y precio a la demanda del cliente, con soluciones de infraestructura, software y plataforma como servicio, además de interoperabilidad robusta para llevar servicios al ciudadano, así como comunicaciones para telefonía fija y móvil.

Todo lo anterior evidencia la evolución empresarial de RACSA hacia un rol cada vez más estratégico para el país y el Grupo ICE, como empresa facilitadora de servicios, productos y procesos de alto impacto empresarial y social.

En 1999 se inauguró el Telepuerto satelital RACSA-Zurquí, el que a través de 3 distintas antenas parabólicas permitían la comunicación internacional de los servicios de RACSA vía satélites.

En el año 2003 se inaugura una segunda conexión internacional vía el Cable Submarino de fibra óptica Arcos 1, por lo que la mayoría de los accesos internacionales se realizan vía cable submarino de fibra óptica, lo que garantiza una mejor conectividad.

Desde el año 2007 RACSA ofrece Internet gratuito en decenas de puntos del país a través de la tecnología WIFI como parte de su sentido social, dado que una de nuestras prioridades es lograr la disminución de la brecha digital y la democratización del servicio Internet.

A partir del año 2008 RACSA contrató participación de enlace internacional vía el Cable Submarino de Fibra Óptica Global Crossing a través del Océano Pacífico, como otro enlace hacia los Estados Unidos de Norteamérica, país donde se encuentran los principales accesos a la red mundial de Internet.

A partir del año 2010 RACSA ofrece diversos servicios a través de su Plataforma de Cómputo en la Nube. El sistema permite a los clientes de RACSA contar con lo último en tecnología y software a distancia por medio de una Terminal que se alquila a los clientes, a través de la cual RACSA les hace llegar

diversas aplicaciones y soluciones a través de diferentes paquetes, con opciones de software y distintos servicios con una capacidad de 10 Gigabits, economía en cuanto al pago de licencias y equipamiento con actualización permanente, capacidad ilimitada y control absoluto del uso que los funcionarios hagan de los equipos.

A la vez, este año RACSA asume el 100% de las ventas, edición, impresión, y distribución de las Guías Telefónicas Oficiales, a partir de lo cual ofrecerá toda una amplia gama de Sistemas de Información relacionadas, que incluye información - además de por medio de más de un millón de tomos de cada guía- a través de operadora telefónica, GPS, mensajería de texto, CD, y vía web. (Fuente RACSA).

2.1.2 Ubicación de RACSA

La empresa RACSA se encuentra ubicada en Avenida 5 Calle 1, San José, Costa Rica.

2.1.3 Ubicación del Departamento Call Center 1193

El Call Center 1193 se encuentra ubicada en el Cantón central, de Pavas, calle 86 y carretera 104, al frente del INS, San José, Costa Rica.

2.1.4 Misión

“Ser socio estratégico del Estado para la transformación de los servicios en una sociedad digital” (Fuente RACSA).

2.1.5 Visión

“Empresa innovadora que facilita la competitividad del Grupo ICE convirtiéndonos en el socio tecnológico por excelencia del Sector Público y sus empresas” (Fuente RACSA).

2.1.6 Valores

La construcción de los valores empresariales se dio en la definición de modelo empresarial realizada en el INCAE por parte del Grupo Gerencial, donde se adquirió el compromiso ante la necesidad de replantear lo que se decía de RACSA en mitad del 2015 por lo que se dio una revisión profunda del tema y se dio la definición a través de un diagnóstico. Posteriormente en 2017, se realizaron talleres con el grupo gerencial y jefaturas donde se terminó de construir la definición y se logró la declaración de valores para todos los colaboradores de RACSA.

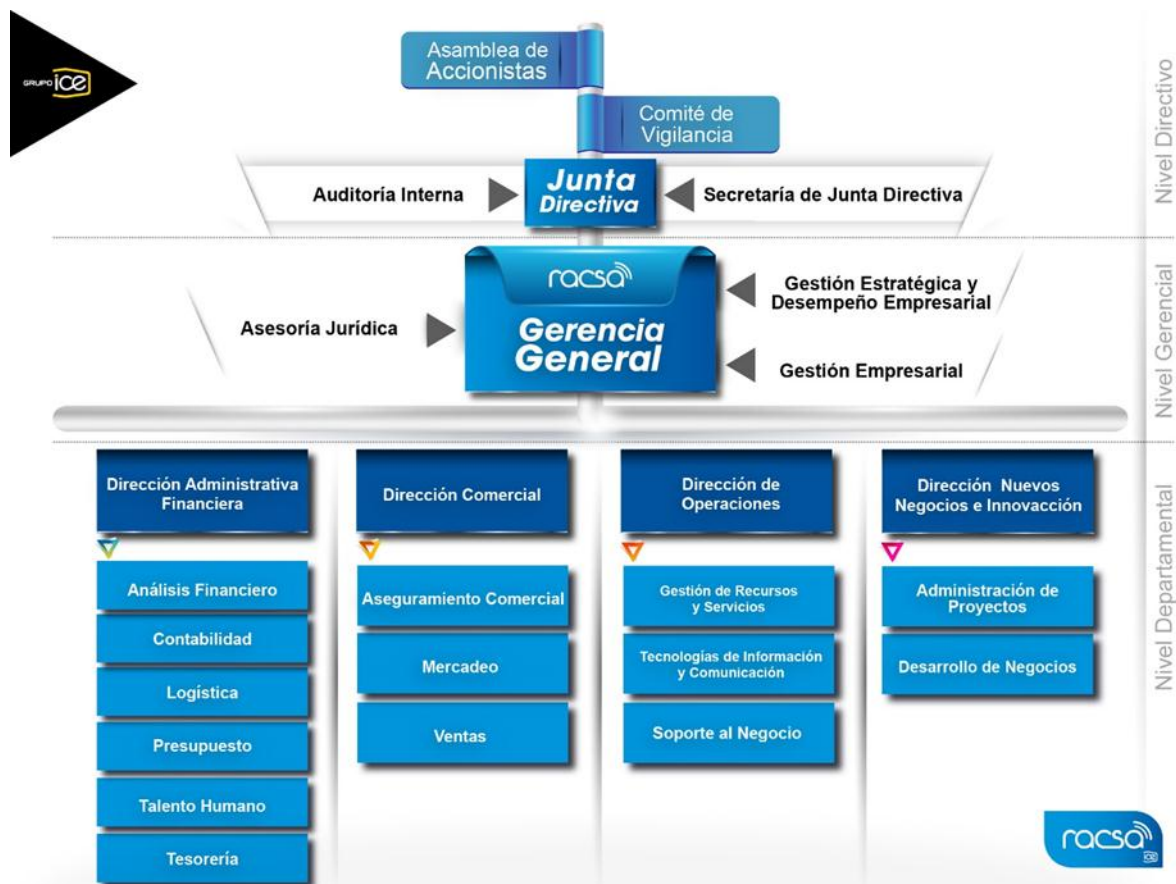
Son los siguientes:

- **Empatía:** En RACSA nos identificamos con las necesidades y sentimientos de nuestros clientes internos y externos para brindarles el mejor servicio.
- **Ética:** en RACSA nos conducimos con transparencia, credibilidad y confianza con nuestros clientes internos y externos, dentro y fuera de la empresa, de acuerdo con la normativa; independientemente de la fiscalización.
- **Excelencia:** en RACSA logramos resultados superiores mediante prácticas y comportamientos sobresalientes.
- **Innovación:** en RACSA desarrollamos nuevas ideas que permiten mejorar o generar nuevos productos, servicios, procesos, modelos de negocio o estructuras administrativas que agreguen valor a la empresa y al cliente.

(Fuente RACSA).

2.1.7 Organigrama de RACSA

Figura 1. Organigrama



(Fuente RACSA).

Como se observa en el organigrama institucional de RACSA, el Departamento de Call Center 1193, no se encuentra formalmente en dicha estructura, por cuanto la empresa aún no ha realizado los trámites correspondientes ante la Unidad de Planificación Institucional, para que se dé la formalización del mismo, sin embargo, se hizo la consulta al

Departamento de Recursos Humanos e indican que se está a la espera de ese cambio desde unos años atrás. Como la formalización no se ha efectuado, el Departamento de Call Center 1193, se ubica en la Dirección Comercial.

2.2 CONTEXTO TEÓRICO

En este apartado se explican conceptos importantes para un mejor entendimiento de la investigación.

2.2.1 Compromiso

Definición de compromiso

El compromiso es cuando un colaborador se compromete con la empresa, con los objetivos, misión, visión y sus valores con el fin de obtener eficiencia en su puesto de trabajo.

El compromiso es una palabra que, Bohlander, Snell y Morris (2018) menciona.” El compromiso de los empleados puede definirse como el grado en el que los empleados se sienten entusiasmados y comprometidos con su trabajo, condición que no es fácil de alcanzar” (p.26).

Según lo que define Bohlander, Snell y Morris (2018) es parte importante reconocer el compromiso que presentan los colaboradores del Departamento 1193 de RACSA, con el entusiasmo que proyectan a la hora de desarrollar sus labores, por lo que es imperioso que en esta investigación se logre demostrar esa variable y permearlo a los jefes y al departamento de Recursos Humanos de la empresa.

Sin embargo, el compromiso va ligado a que tan motivado esté el colaborador, por medio de las remuneraciones, capacitaciones, y desempeño que brinda la empresa a cada uno de ellos, lo cual es difícil de obtener ya que siempre habrá personas que no están comprometidas y provocan situaciones que afectan a otros de forma directa.

Con respecto a lo indicado, lo más conveniente para la empresa es la rentabilidad de retener al personal capacitado y comprometido con la misma.

2.2.2 Motivación laboral

La motivación laboral es un factor importante que toda empresa debe mantener día a día entre los colaboradores, para obtener un ambiente tranquilo y un desenvolvimiento de sus funciones en su campo de trabajo.

La motivación lo que menciona Chiavenato, I. (2017). “Entre las personas hay diferentes motivaciones: las necesidades varían de un individuo a otro, lo cual proporciona distintos patrones de conducta” (p.42).

La afirmación anterior menciona que toda persona tiene diferentes necesidades y que dependiendo de ellas puede cambiar su conducta lo cual la motivación puede ser cambiante entre los colaboradores.

En la motivación hay diferentes teorías que describen los factores para verificar cuando un colaborador se encuentra motivado en la empresa, como los enfoques que da Maslow, Herzberg y Vroom.

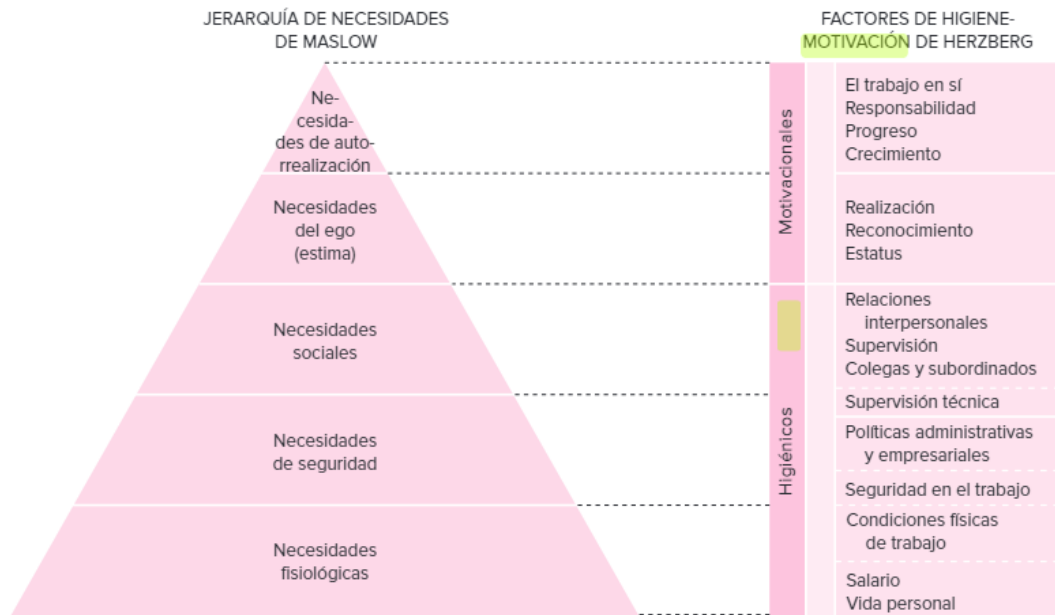
Según Chiavenato, I. (2017) indica. “Hasta cierto punto, las conclusiones de Herzberg coinciden con la teoría de Maslow en que, cuando el estándar de vida es elevado, las necesidades humanas de niveles más bajos tienen poco efecto motivacional” (p.46). Lo cual Maslow presenta las necesidades de una forma de pirámide donde comienza con los factores fisiológicos, seguridad, sociales, estima y autorrealización donde lo que se pretende es lograr el máximo de auto superación de un colaborador; en cambio Hezberg, lo divide en dos factores

motivacionales que son de satisfacción y factores de higiene que son de insatisfacción.

Según Chiavenato, I. (2017). “Para que haya mayor motivación en el trabajo, con respecto a la teoría de Herzberg, éste propone el enriquecimiento de las tareas (job enrichment), que consiste en ampliar deliberadamente los objetivos, las responsabilidades y el desafío de las actividades del puesto” (p.46).

Lo que indica la cita anterior hace referencia en los objetivos y responsabilidad que debe desarrollar los colaboradores en la empresa, realizando con mayor esfuerzo y fortalecimiento de las funciones que le corresponden realizar para obtener un progreso profesional, haciendo carrera administrativa donde genera el compromiso real del desarrollo de esas funciones porque se siente motivado.

Figura 2. Jerarquía de Necesidades



• **Figura 2.11** Comparación de los modelos de motivación de Maslow y de Herzberg.¹⁷

(Imagen tomada de Chiavenato, I. 2017, p.46).

2.2.3 Entusiasmo

El entusiasmo es una emoción de querer hacer algo más de lo que ya está haciendo en su entorno, por lo que se le nota ese ánimo de una manera positiva y que demuestra ese interés en determinadas ocasiones.

Una persona entusiasmada demuestra una cierta alegría, fuera de lo común, es decir, podemos estar contentos y ser positivos todos los días, pero cuando se está entusiasmado se puede ver un excesivo interés por algo en particular. (Recuperado de: <https://concepto.de/entusiasmo/>)

Como se menciona en el texto anterior, el entusiasmo se desarrolla si un colaborador se siente cómodo dentro de la empresa que motiva este estado de

ánimo lo que favorece sus actividades propias de trabajo, promoviendo su compromiso laboral.

2.2.4 Comunicación

Es un proceso donde interfieren algunos elementos para producir y enviar un mensaje, siendo asertiva cuando esta comunicación se transmite adecuadamente.

Los elementos son muy importantes para que esta comunicación sea asertiva, tanto el emisor como el receptor, el canal, los códigos deben desarrollar lo que se desea transmitir, en este caso sería el mensaje. Adicionalmente es compartir información, opiniones, intercambiar ideas entre personas, con el fin de comunicar una actividad esencial para entorno laboral de los colaboradores.

Según Chiavenato, I. (2017) menciona. “La comunicación es el proceso que une a las personas para compartir sentimientos y conocimientos, y que comprende

transacciones entre ellas. En toda comunicación existen por lo menos dos personas” (p.50).

Lo mencionado anteriormente es importante saber que para esta investigación en el Departamento 1193 al ser un Call Center los colaboradores reciben las llamadas de los clientes de Kolbi y hay una comunicación constante entre sí, por lo que el compromiso de los agentes es vital para lograr brindar información de forma asertiva.

2.2.5 Calidad de servicio

La calidad de servicio que ofrece una empresa a sus clientes, tomando en cuenta las necesidades de estos para satisfacer lo que estos desean de la empresa. Dejando una impresión positiva en el servicio que brindan los trabajadores de dicha empresa, que buscan atender de la mejor manera lo que el cliente solicita. El autor Chiavenato, I. (2017) menciona lo siguiente:

La calidad de vida en el trabajo implica una constelación de factores, como satisfacción con el trabajo desempeñado, posibilidades de futuro en la organización, reconocimiento por resultados, salario, prestaciones, relaciones humanas dentro del grupo y la organización, ambiente

psicológico y físico del trabajo, libertad para decidir, posibilidades de participar y otros puntos similares” (p.297).

2.2.6 Desempeño

El desempeño es el rendimiento de sus funciones como colaborador en determinado tiempo dentro de la empresa, cumpliendo con los objetivos y metas ya planteadas, además de tener evaluaciones del rendimiento en el puesto.

Según Chiavenato, I. (2017) menciona. “Es la forma en que las personas, equipos u organizaciones realizan sus tareas y actividades y con ello alcanzan los objetivos organizacionales y promueven excelentes resultados” (p.206).

Lo indicado anteriormente si un colaborador está comprometido va obtener un buen desempeño ya que se propone el cumplimiento con las metas y objetivos que la empresa estableció. Además de obtener buenos resultados el colaborador estará motivado y se verá reflejado en el crecimiento personal, por lo tanto, es

importante hacer las evaluaciones del desempeño para tener un panorama como se realiza el trabajo en el puesto dentro de la empresa.

- **Evaluación del desempeño**

La evaluación del desempeño es una herramienta que permite medir el rendimiento de un colaborador a otro con el fin de verificar el cumplimiento de los objetivos, además de las habilidades y capacidades que tenga cada persona y que depende de los factores que se encuentren dentro del ambiente laboral. Así lo menciona Chiavenato, I. (2017). “Este desempeño es situacional. Varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él” (p.210).

2.2.7 Comportamiento de las personas

El comportamiento es como se desenvuelve el colaborador en su entorno y las relaciones con los demás, lo cual existen ciertas conductas y reglas de convivencia en la empresa ya establecidas.

Según Chiavenato, I. (2017) menciona. “Si el comportamiento es eficaz, el individuo encontrará la satisfacción a su necesidad y, por tanto, la descarga de la tensión producida por ella. Satisfecha la necesidad, el organismo vuelve a su estado de equilibrio anterior, a su adaptación al ambiente” (p.42).

Lo que se menciona anteriormente se verifica que si el colaborador es eficaz en sus funciones genera un compromiso ya que si encuentra su satisfacción laboral permite un equilibrio en su comportamiento en un ambiente físico o social.

Cuando en el Departamento 1193 los colaboradores presentan un comportamiento idóneo genera un ambiente tranquilo y de confort, sin embargo, si hay desorden, si se encuentran en un estado de estrés, no hay responsabilidades con los horarios asignados genera una insatisfacción y provoca un bajo compromiso.

2.2.8 Clima Organizacional

Definición de Clima organizacional

El clima organizacional es el ambiente dentro de la empresa que puede ser variable para los colaboradores dependiendo de la percepción y las interacciones que se manejan en el entorno.

El autor Louffat (2018) afirma “Esto quiere decir que el clima en una empresa es variable, dado que resulta ser favorable en algunas ocasiones, mientras que en otras no lo es tanto” (p.230).

Adicionalmente Louffat (2018) afirma “Por su parte, el clima organizacional es la identificación del nivel de satisfacción del empleado en relación con diversos

elementos del proceso administrativo (incluida la administración del potencial humano) y, por ende, con la empresa donde trabaja” (p.231).

Dentro del clima organizacional según referente al texto anterior, se puede determinar lo vital de estar comprometido con la empresa para generar un ambiente equilibrado para que el colaborador se encuentre un nivel de satisfacción óptimo y ser un potencial en el puesto de trabajo, además de tener los valores esenciales en relación con los demás.

2.2.8.1 Ambiente físico.

El ambiente físico es de suma importancia para el desenvolvimiento del colaborador para pueda desempeñar las habilidades que le corresponden ya que si hay una exigencia mayor a la que se debe esta puede traer consecuencias futuras. La empresa debe satisfacer las necesidades básicas a sus colaboradores para lograr mayor eficiencia y productividad, desarrollando los objetivos para los cuales han sido contratados. Los autores George, Snell y Morris (2018) mencionan lo siguiente:

Por lo general, las especificaciones del puesto abarcan dos áreas:

- Las habilidades que se requieren para desempeñar el puesto.
- Las exigencias físicas que el puesto impone al empleado que lo ocupa.

Las habilidades importantes para desempeñar un puesto incluyen la escolaridad, experiencia, capacitación especializada, los rasgos o capacidades personales y las destrezas manuales. Para cumplir con los requerimientos de la EEOC, las exigencias físicas de un puesto se refieren a cuánto se caminará, cuánto tiempo se estará de pie, hasta dónde se debe poder alcanzar, si se levantarán cosas o si es un puesto donde se hablará. Entre las exigencias físicas del puesto también se encuentran la condición del ambiente físico del trabajo y los riesgos que los empleados pueden afrontar (p.142).

2.2.8.2 Ambiente social.

Son todas las características entorno al ambiente que se produce de la interacción de las personas, el ambiente podría ser positivo o negativo dependiendo de cómo interactúen los sujetos que tienen un ambiente en común.

El ambiente social cambia constantemente ya que las generaciones van cambiando, donde las personas se vuelven más exigentes, cambios de tecnología, gustos, y decisiones personales, por lo que para la empresa es importante tener un modelo o un ambiente en común que estén involucrados todo tipo de colaborador, George, Snell y Morris (2018) afirma “las actitudes de las sociedades modifican de forma constante el panorama de los negocios para las empresas de todas las industrias”. (p.46).

Como se menciona en el párrafo anterior es importante ser una empresa inclusiva para todos sin importar las diferencias así los colaboradores se sentirán confortables y tendrán el compromiso de ser parte del proyecto, además, George, Snell y Morris (2018) indica. “Las actitudes, creencias, valores y costumbres de los miembros de una sociedad son una parte integral de su cultura” (p.24).

2.2.8.3 Actitudes de un colaborador.

Las actitudes de un colaborador son las conductas que presenta una persona que labora para una empresa, desde su propia perspectiva de esta. Las actitudes podrían ser una representación de los valores y las reglas que tiene la empresa como tal, sin dejar de lado la motivación que este colaborador sienta al desempeñarse en su cargo y la interacción que posea con otros colaboradores y jefaturas.

La definición de actitud, Robbins; Decenzo y Coulter (2017) afirma. “Declaraciones valorativas, ya sean favorables o desfavorables, concernientes a objetos, personas o acontecimiento” (p.269).

Como menciona el autor en el texto anterior los colaboradores pueden tener actitudes que favorezcan o no en su entorno laboral y puede llegar a afectar el compromiso con la empresa sino se tiene una buena actitud.

2.2.8.4 Calidad de vida de los colaboradores.

En la actualidad los colaboradores presentan cambios en las actitudes hacia su entorno laboral y como relacionar el compromiso ante estas circunstancias ya que la calidad de vida puede incidir dentro de la empresa, (Bohlander, Snell y Morris), (2018) afirma:

En la actualidad es poco probable que los empleados definan su éxito personal sólo en términos de beneficios financieros. Muchos de ellos, sobre todo los más jóvenes, consideran que la satisfacción de la vida es más bien el resultado del equilibrio entre los desafíos y las recompensas del trabajo con los de su vida personal. (p.26)

Aunque la mayoría todavía disfruta trabajar y desea superarse, las personas tienden a enfocarse en encontrar un trabajo interesante y pueden perseguir

múltiples carreras. En realidad, en una encuesta que se aplicó a más de 3,000 trabajadores, 86% dijo que la realización en el trabajo y el balance entre vida personal y vida laboral eran sus prioridades. Sólo 35% afirmó que el éxito laboral y el crecimiento eran sus prioridades. (p.26)

Con la afirmación anterior del autor se puede determinar que hoy en día las nuevas generaciones y las pasadas buscan un equilibrio entre su vida personal con la laboral, ya que un colaborador dentro de empresa busca autorrealizarse y tener esa satisfacción personal, ya sea crecer laboralmente, la remuneración que recibe, lograr objetivos académicamente, y así lograr ese balance.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

3.1.1 Finalidad.

Para la finalidad de la investigación se divide en dos la teórica y la aplicada para dar los aportes correspondientes.

La finalidad teórica según Barrantes (2013). “Es aquella actividad orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación (...). Su objeto es crear un cuerpo de conocimientos teóricos en algún campo de la ciencia” (p.64).

De la misma manera en el caso de la aplicada dice Campos (2016). “Se orienta a la solución de problemas específicos; es decir, la investiga una realidad, un fenómeno o un objeto para obtener el conocimiento que permitan modificar sus características o condiciones” (p.88).

Para efectos de la investigación se tomará la finalidad aplicada por el motivo de que en el departamento 1193 existe problemas con el compromiso que tiene cada colaborador y que impacta el clima organizacional, lo cual permita modificar las condiciones dentro del entorno laboral para un mejoramiento.

3.1.2 Dimensión temporal.

En la dimensión temporal se dividen en dos la transversal y la longitudinal.

La transversal menciona Barrantes (2013). “estudia aspectos del desarrollo de los sujetos y de los temas en un momento dado” (p.64). De igual forma Campos (2016) afirma. “Indagan sobre el objeto, la realidad o fenómeno en ese momento específico” (p.88).

La longitudinal Campos (2016) afirma. “Estudian un objeto, fenómeno o realidad a lo largo de un lapso de tiempo” (p.88).

En este caso la dimensión que se trabajara será la transversal ya que se realizara en un periodo corto de 6 meses durante el segundo y tercer cuatrimestre del año 2018.

3.1.3 Marco.

El marco de investigación se divide en tres en mega, macro y micro, según González Vallejo, L. y Segura Jiménez, A. (2018) indica:

El mega “Es un estudio de tema que se realiza todo el universo”

La macro “Es el estudio del tema realizado en una población”

El micro “Es el estudio del tema realizado únicamente en una muestra” (p.38).

Tomado de Chinchilla (2018).

Para efectos de la investigación del marco se seleccionará la micro ya que se realizará en el Departamento Call Center 1193 donde será evaluado el compromiso del puesto de los colaboradores.

3.1.4 Naturaleza.

Para el tipo de estudio o de naturaleza es para lograr a responder el problema de investigación y llegar a los objetivos planteados, por lo cual existen tres enfoques el cuantitativo, el cualitativo y el mixto.

El enfoque cuantitativo Hernández, et al (2014) afirma. “Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en las mediciones numéricas y el análisis estadístico, a fin de establecer pautas de comportamiento y probar hipótesis” (p.4).

El cualitativo Hernández, et al (2014) afirma. “Utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación”, además “los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos” (p.7).

El mixto es una combinación entre ambos, lo que hace que sea más compleja la investigación.

Para la investigación se tomará el enfoque cualitativo ya que se realizará un cuestionario a los colaboradores para recopilar la información, realizar el análisis y demostrar los resultados que corresponden según los datos.

3.1.5 Carácter.

Los alcances de carácter de una investigación tienen diferentes procesos de estudio que se dividen en exploratorio, correlacional, descriptivo, y explicativo.

- El exploratorio Hernández, et al (2014) afirma. “Se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes” (p.91).
- La descriptiva Hernández, et al (2014) menciona. “Se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.” (p.90).
- La correlacional Hernández, et al (2014) indica. “Pretenden responder a preguntas de investigación”, adicionalmente. “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre

dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular” (p.93).

- La explicativa Hernández, et al (2014) afirma. “Van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales” (p.95).

Con respecto al carácter la investigación será exploratoria ya que no hay estudios realizados anteriormente en este Departamento Call Center 1193, y además se utilizará de carácter descriptivo por el motivo que se demostrará el compromiso de los colaboradores.

3.2 SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Sujetos de información

Como fuentes de información Campos (2016) afirma. “Son todas las personas físicas o corporativas que aportan información para responder al problema de investigación” (p.89). Donde se le realizara a una población de 55 colaboradores del Departamento Call Center de RACSA 1193 específicamente, con un nivel de confianza del 95% y con margen de error del 3%.

3.2.2 Fuentes primera mano.

Sampieri, Fernández y Baptista (2014) afirma. “Las referencias o fuentes primarias proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes” (p.61).

| Autor | Universidad | País | Año |
|-------------------------------------|--|-------------|------------|
| Julieth Sánchez Benavides | Universidad Hispanoamericana | Costa Rica | 2016 |
| Sharlyne Mora Montero | Universidad Hispanoamericana | Costa Rica | 2016 |
| Luis Alberto Juscamayta Ramírez | Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle Alma Máter del Magisterio Nacional | Perú | 2017 |
| Br. De la Puente Ruíz, Luis Alberto | Universidad Cesar Vallejo | Perú | 2017 |

| | | | |
|--------------------------|-------------------------|-----------|------|
| Lcda. Elizabeth López A. | Universidad de Carabobo | Venezuela | 2017 |
|--------------------------|-------------------------|-----------|------|

3.2.3 Fuentes segunda mano.

Según Barrantes (2013) indica. “Que son compilaciones, resúmenes y listados de referencias publicadas en un área del conocimiento” (p.127).

| Autor | Libro | Año de publicación | País |
|--|---|---------------------------|-------------|
| Álvarez Venegas, R.; Paredes Hernández, L. y Arteaga Pérez, J. | Guía Metodológica Para la Elaboración de Proyectos de Investigación en Postgrado. | 2015 | México |
| Bernal Cesar, A | Metodología de la investigación | 2010 | Colombia |
| Bohlander George, W.; Snell Scott, A. y Morris Shad, S. | Administración de Recursos Humanos. | 2018 | México |
| Campos Céspedes Jency. | Como hacer un trabajo final de graduación: Lineamientos para la Escuela de Ciencias de la Educación | 2016 | Costa Rica |

| | | | |
|--|--|------|------------|
| Echavarría Barrantes, R. | Un Camino al Conocimiento Un Enfoque Cualitativo y Cuantitativo. | 2002 | Costa Rica |
| Griffin Ricky, W.; Phillips Jean, M. y Gully Stanley, M. | Comportamiento organizacional Administración de personas y organizaciones. | 2017 | México |
| Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. | Metodología de la Investigación. | 2014 | México |
| Louffat, E. | Administración del potencial humano. | 2018 | México |
| Louffat, E. | Administración: fundamentos del proceso administrativo. | 2015 | México |
| Robbins Stephen, P.; Decenzo David, A. y Coulter, M. | Fundamentos de Administración. | 2017 | México |
| González Vallejo, L. y Segura Jiménez, A. | Manual: Institucional de Métodos de Investigación. | 2018 | Costa Rica |
| González Vallejo, L.; Guerra Vargas, G. y Segura Jiménez, A. | Manual: Normas de A.P.A Citas y Referencias Bibliográficas. | 2018 | Costa Rica |

3.2.4 Fuentes tercera mano.

Las fuentes de tercera mano según Barrantes (2013) afirma. “Son documentos que compendian nombres y títulos de publicaciones periódicas, boletines, etcétera” (p.127).

| Autor o Dirección electrónica | Tema | Año de publicación |
|---|--|--------------------|
| https://concepto.de/entusiasmo/ | Concepto de entusiasmo | 2018 |
| http://www.racsa.co.cr/misionvision.php#historia | Misión, visión e historia de RACSA. | |
| Lagomarsino Raúl. | Compromiso organizacional, en la Revista de Antiguos Alumnos | 2003 |

| | | |
|-------------------------|---|------|
| RACSA. | Declaración de Valores Empresariales RACSA | 2017 |
| Seppala E. y Moeller J. | La relación entre compromiso y estrés que preocupa a RRHH | 2018 |

3.3 SELECCIÓN DEL MUESTREO.

La definición de muestra Sampieri, Fernández y Baptista (2014) afirma. “Subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta” (p.173).

3.3.1 Población.

Se define, Hernández, et al (2014) como. “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.174). La población que se tomará para la investigación son 55 colaboradores del Departamento Call Center 1193 de RACSA, durante el tercer cuatrimestre 2018.

3.3.2 Muestra.

Para Hernández, et al (2014) indica. “Se debe definir cuál será la unidad de muestreo/análisis y cuáles son las características de la población” (p.175). La muestra serán 47 agentes del Call Center 1193 de RACSA, que es equivalente a un 85% de la población, lo cual realizan labores de servicio al cliente, soporte e información a los clientes del ICE, con un nivel de confianza del 90%.

3.3.3 Probalística y no probalística.

Existen dos tipos de muestra la probalística y la no probalística.

Para efectos de la muestra seleccionada será de tipo probalístico ya que se tomarán el total de las personas encuestadas, Hernández, et al (2014) afirma. “Subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos” (p.175). Para lograr los objetivos planteados del tema del compromiso y su impacto en el clima organizacional quedara delimitada de la siguiente forma:

- 47 colaboradores en el sector Central de San José, en el tercer cuatrimestre del 2018.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN.

Las técnicas utilizadas son la observación y la entrevista, a continuación, se explicará cada una con sus respectivos instrumentos:

3.4.1 Técnica de observación.

Según Barrantes (2013) afirma. “Permite “ver” más cosas de las que se observan a simple vista” (p.178). Para la observación existen diferentes instrumentos que son los siguientes:

➤ **Lista de cotejo.**

Se define lista de cotejo, Barrantes (2013) afirma. “Es una matriz de doble entrada en la que se anota en las filas los conceptos o aspectos que voy a observar y en las columnas la calificación que otorgo a esa observación” (p.182).

Es importante menciona Barrantes (2013). “Debo de tener claro el objetivo que quiero lograr, los indicadores que se desea observar, y el tipo de calificación que deseo otorgar” (p.182).

➤ **Hoja de observación.**

Hernández, et al (2014) Dice. “Este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, valido y confiables de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías” (p.252).

3.4.2 Técnica de entrevista.

Según Barrantes (2013) afirma. “Es una conversación, generalmente oral, entre dos personas de los cuales uno es el entrevistador y el otro entrevistado. El papel de ambos puede variar según sea el tipo de entrevista” (p.194).

➤ **El cuestionario**

Barrantes (2013) afirma. “Puede decidirse que el cuestionario es un instrumento que consta de una serie de preguntas escritas para ser resuelto sin intervención del investigador” (p.188).

Para el cuestionario Barrantes (2013) “Debe obtener información pertinente, valida y confiable”. Adicionalmente “el investigador debe conocer muy bien el problema por investigar, los objetivos propuestos (o hipótesis), las variables y sus indicadores o la operacionalización de estas” (p.188).

En el caso del cuestionario existen dos cualidades la confiabilidad y la validez.

Para Barrantes (2013). “El contenido de las preguntas de un cuestionario pueden ser tan variado como los aspectos que se midan por medio de este. Hay dos tipos básicos de preguntas: cerradas o abiertas”

Para efectos de investigación la técnica que se utilizará será la de entrevista y como instrumento el cuestionario.

3.5 DEFINICIÓN CONCEPTUAL, OPERATIVA E INSTRUMENTAL DE LAS VARIABLES.

La definición conceptual según Barrantes (2013). “Son definiciones de diccionario, de libro especializado y describen la esencia o las características reales de un objeto o fenómeno” (p.139).

La otra definición es la operacional indica Barrantes (2013). “Es la que describe las actividades que un observador debe realizar para indicar la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado” (p.139).

Adicionalmente la definición instrumental Barrantes (2013) indica. “Los instrumentos nacen de las variables y de los objetivos” (p.139).

3.5.1 Variable Independiente, F. A.

➤ **Definición conceptual.**

Griffin Ricky, Phillips y Gully (2017) Afirma “El compromiso organizacional se refiere al grado al cual un empleado se identifica con la organización y sus metas, y desea permanecer en ella” (p.129).

➤ **Definición operativa.**

En la parte operativa se manejará la variable A, se establecerá de una escala del 1 al 100, donde se tomará como positivo mayor a 80.

0 _____Negativo__ - | 80 + __Positivo_____ 100

➤ **Definición instrumental.**

En la parte instrumental se realizará la técnica de entrevista, con el uso del instrumento del cuestionario que van de la pregunta 6 a la 35 para el primer factor o variable independiente.

3.5.2 Variable Dependiente, F. B.

➤ **Definición conceptual.**

Louffat (2018) indica. “Por su parte, el clima organizacional es la identificación del nivel de satisfacción del empleado en relación con diversos elementos del proceso administrativo (incluida la administración del potencial humano) y, por ende, con la empresa donde trabaja” (p.231).

➤ **Definición operativa.**

En la parte operativa se manejará la variable B, se establecerá de una escala del 1 al 100, donde se tomará como positivo mayor a 85.

0 _____ Negativo - | 85 + _____ Positivo _____ 100

➤ **Definición instrumental.**

En la parte instrumental se realizará la técnica de entrevista, con el uso del instrumento del cuestionario que van de la pregunta 36 a la 45 para el segundo factor o variable independiente.

3.5.3 Cuadro Operacionalización de las variables.

| Objetivo Especifico | Variable | Definición Conceptual | Definición Operacional | Definición Instrumental |
|--|-------------------------------------|---|---|---|
| Determinar el impacto y compromiso laboral que presentan los colaboradores del Departamento Call Center 1193 de RACSA, Identificar variables de medición. | Factor A El compromiso | Griffin Ricky, Phillips y Gully (2017) Afirma "El compromiso organizacional se refiere al grado al cual un empleado se identifica con la organización y sus metas, y desea permanecer en ella" (p.129). | En la parte operativa se manejará la variable A, se establecerá de una escala del 1 al 100, donde se tomará como positivo mayor a 80. | En la parte instrumental se realizará la técnica de entrevista, con el uso del instrumento del cuestionario que van de la pregunta 22 a la 44 para el primer factor o variable independiente. |
| Analizar si la rotación de personal se relaciona con la falta compromiso de parte de los colaboradores. | | | | En la parte instrumental se realizará la técnica de entrevista, con el uso del instrumento del cuestionario que van de la pregunta 6 a la 21 para el primer factor o variable independiente. |
| Elaborar conclusiones y recomendaciones que ayuden a mejorar el compromiso laboral en el clima organizacional de los colaboradores del Departamento Call Center 1193 de RACSA. | Factor B Clima Organizacional | Louffat (2018) indica. "Por su parte, el clima organizacional es la identificación del nivel de satisfacción del empleado en relación con diversos elementos del proceso administrativo (incluida la administración del potencial humano) y, por ende, con la empresa donde trabaja" (p.231). | En la parte operativa se manejará la variable B, se establecerá de una escala del 1 al 100, donde se tomará como positivo mayor a 85. | En la parte instrumental se realizará la técnica de entrevista, con el uso del instrumento del cuestionario en la pregunta 45 para el segundo factor o variable independiente. |

Capítulo IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACION

En este capítulo se muestran todos los datos adquiridos por medio de los instrumentos validados y aplicados al personal del Departamento Call Center 1193 de RACSA, confrontando la información obtenida con los objetivos propuestos con anterioridad en esta investigación.

Como se ha venido anotando a lo largo de este trabajo de investigación, se dijo, en primera instancia, que la población a la cual se llegaría a aplicar el instrumento de encuesta, se señaló que eran 55 personas, sin embargo, en el momento de ejecutar la encuesta, algunos funcionarios no se encontraban en sus puestos de trabajo por motivo de capacitación, y una de las compañeras se encuentra con licencia de maternidad, por lo que la población encuestada en total fueron de 47 personas. De esta forma, es que se muestran los datos recopilados en este análisis.

La información obtenida se organiza de la siguiente forma:

- Datos generales
- Compromiso
- Motivación
- Entusiasmo
- Comunicación
- Calidad de servicio
- Desempeño

- Comportamiento de las personas
- Clima organizacional
- Opiniones de cómo mejorar el compromiso laboral.

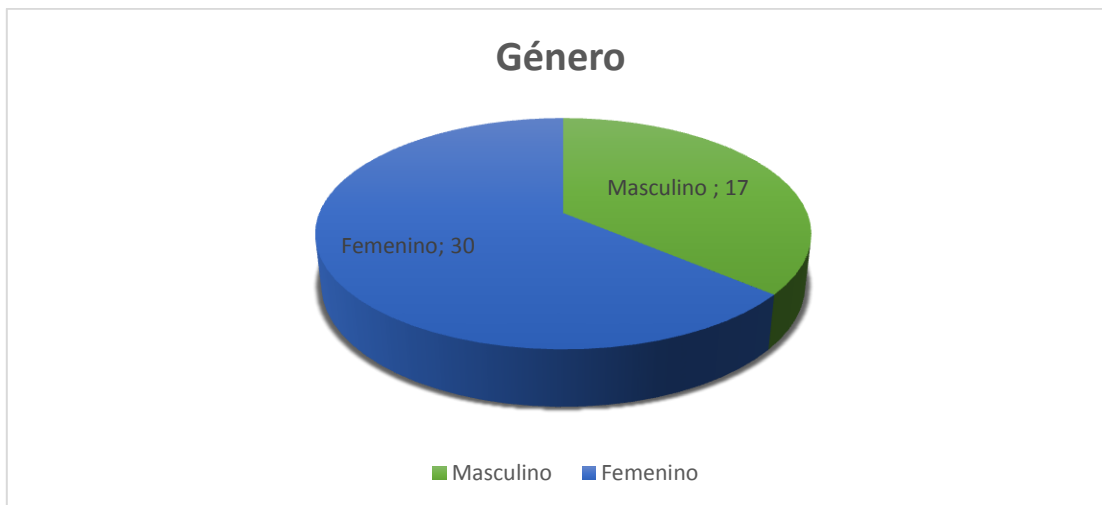
Datos generales:

Es esta sección se visualizarán los datos generales del personal entrevistado, como género, estado civil, antigüedad, edad y puesto.

Tabla 1. Género

| Género | Colaboradores |
|---------------|----------------------|
| Masculino | 17 |
| Femenino | 30 |
| Total | 47 |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 1. Género

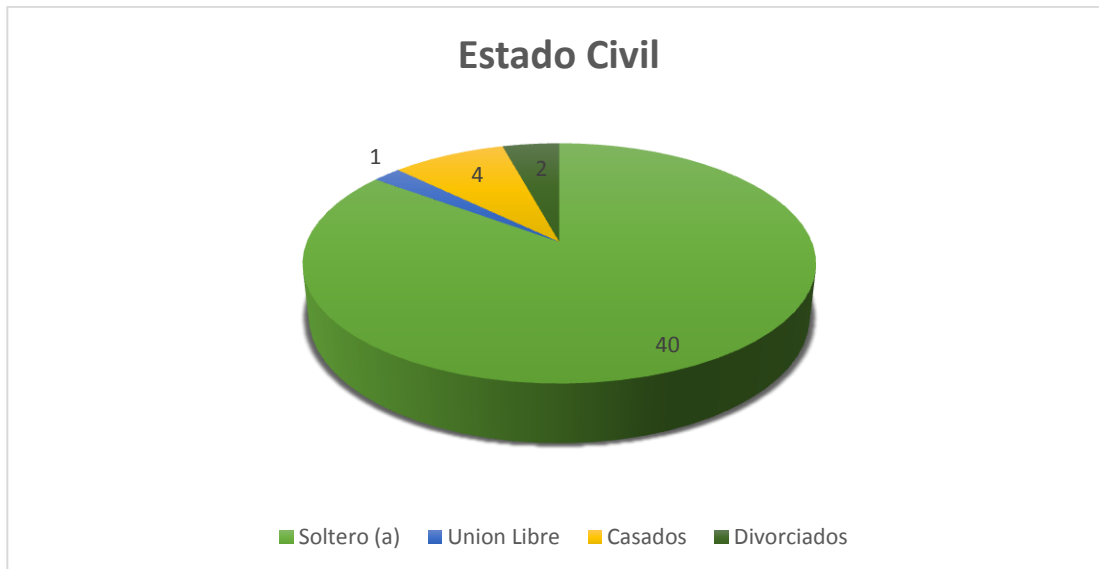
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

De acuerdo con los datos adquiridos en la entrevista se aprecia que en el Departamento Call Center 1193 de RACSA predomina el género femenino, con un total de 30 personas, y el género masculino con un total de 17 personas.

Tabla 2. Estado Civil

| Estado Civil | Colaboradores |
|--------------|---------------|
| Soltero (a) | 40 |
| Unión libre | 1 |
| Casados | 4 |
| Divorciados | 2 |
| Total | 47 |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 2. Estado Civil

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Se evidencia en los resultados obtenidos por las entrevistas que hay 40 personas solteras, una en unión libre, 4 casadas y 2 divorciadas.

Tabla 3. Edad de los colaboradores

| Edad | Colaboradores |
|----------------|----------------------|
| 18 a 28 años | 34 |
| 28 a 38 años | 10 |
| 38 a 48 años | 2 |
| Más de 48 años | 1 |
| Total | 47 |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

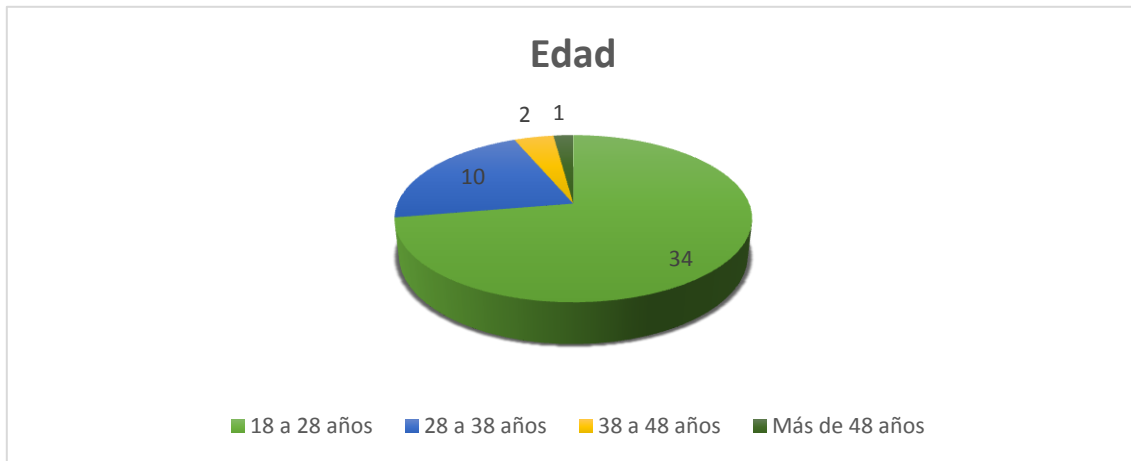


Gráfico 3. Edad de los colaboradores

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Se evidencia de acuerdo con la información obtenida en la entrevista que población está dentro de un rango de edad de 18 a 28 años es de 34 personas, seguido de unas 10 personas de 28 a 38 años, 2 personas de 38 a 48 y solamente una persona de más de 48 años. Por lo tanto, más de la mitad de los empleados del Centro de Servicios Compartidos pertenecen a la generación conocida como millennials.

Tabla 4. Antigüedad en la Empresa

| Antigüedad | Colaboradores |
|--------------------------|---------------|
| 0 a 6 meses | 1 |
| 6 meses a 1 año | 5 |
| 1 año a 1 año y 6 meses | 8 |
| 1 año y 6 meses a 2 años | 33 |

| | |
|--------------|-----------|
| Total | 47 |
|--------------|-----------|

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 4. Antigüedad en la Empresa



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Se evidencia de acuerdo con la información obtenida en la entrevista que la antigüedad laboral de los entrevistados en el departamento Call Center 1193 de RACSA está en el rango de máximo 2 años, siendo de un año y seis meses a dos años donde se ubican la mayor cantidad de colaboradores del departamento Call Center 1193 de RACSA, con 33 personas. Seguidamente, 8 personas con una antigüedad laboral de 1 año a 1 año y seis meses, 5 personas de 6 meses a un año y finalmente una sola persona de 0 a 6 meses de laborar para este departamento.

Tabla 5. Puesto

| Puesto | Colaboradores |
|---------------|----------------------|
| Agentes | 47 |
| Total | 47 |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 5. Puesto



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

El total de las personas entrevistadas tienen puesto de agentes del Call Center.

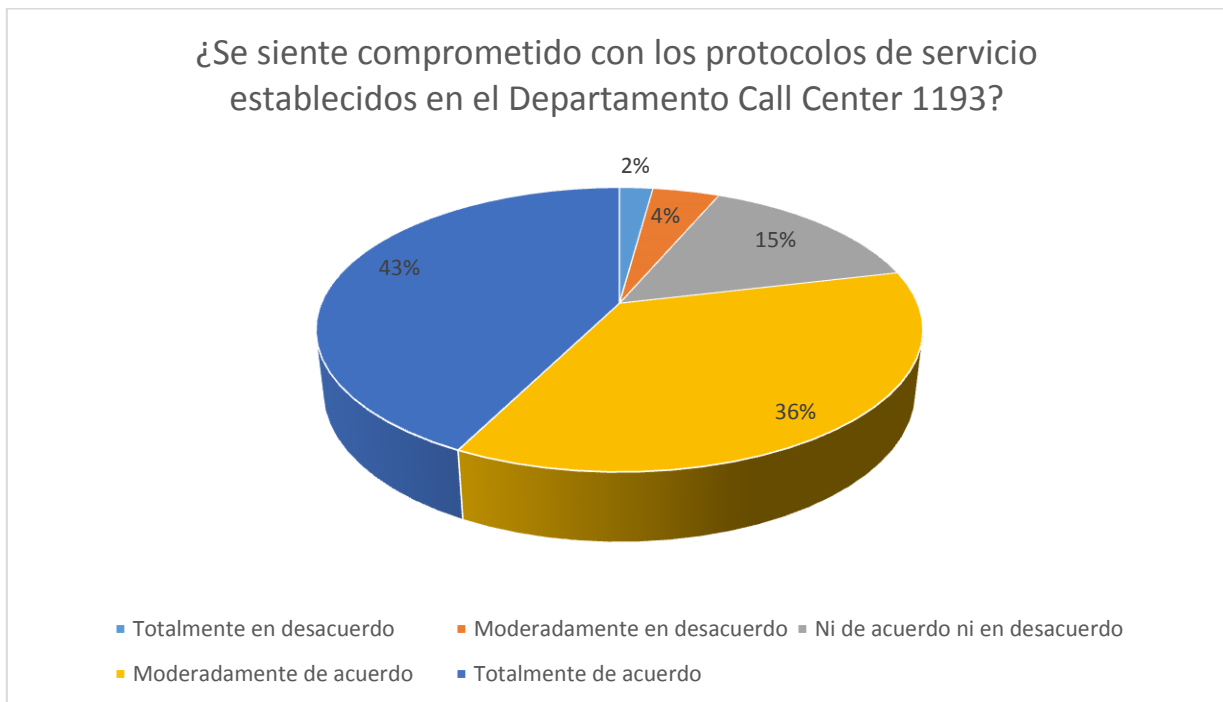
En esta sección se visualizará la opinión que tienen los colaboradores entrevistados del Departamento call center 1193, es aquí donde se hace referencia al compromiso existente para con su empresa.

Tabla 6: ¿Se siente comprometido con los protocolos de servicio establecidos en el Departamento Call Center 1193?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2.1% |
| Moderadamente en desacuerdo | 2 | 4.3% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 7 | 14.9% |
| Moderadamente de acuerdo | 17 | 36.2% |
| Totalmente de acuerdo | 20 | 42.6% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 6



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

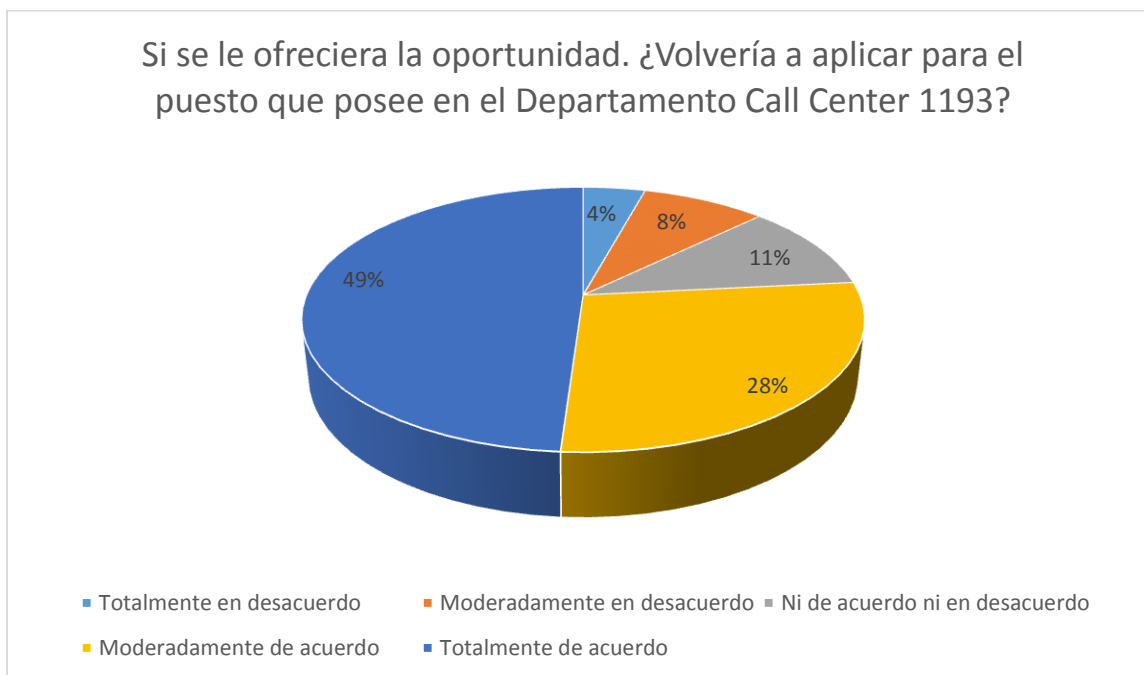
Se evidencia que 20 de las personas entrevistadas se sienten comprometidas con los protocolos de servicio establecidos en el Departamento Call Center 1193, seguidamente 17 personas se sienten moderadamente comprometidas. Por lo tanto, se puede decir que el personal entrevistado tiene un nivel alto de compromiso con dichos protocolos.

Tabla 7: Si se le ofreciera la oportunidad. ¿Volvería a aplicar para el puesto que posee en el Departamento Call Center 1193?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 4.3% |
| Moderadamente en desacuerdo | 4 | 8.5% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 5 | 10.6% |
| Moderadamente de acuerdo | 13 | 27.6% |
| Totalmente de acuerdo | 23 | 49% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 7



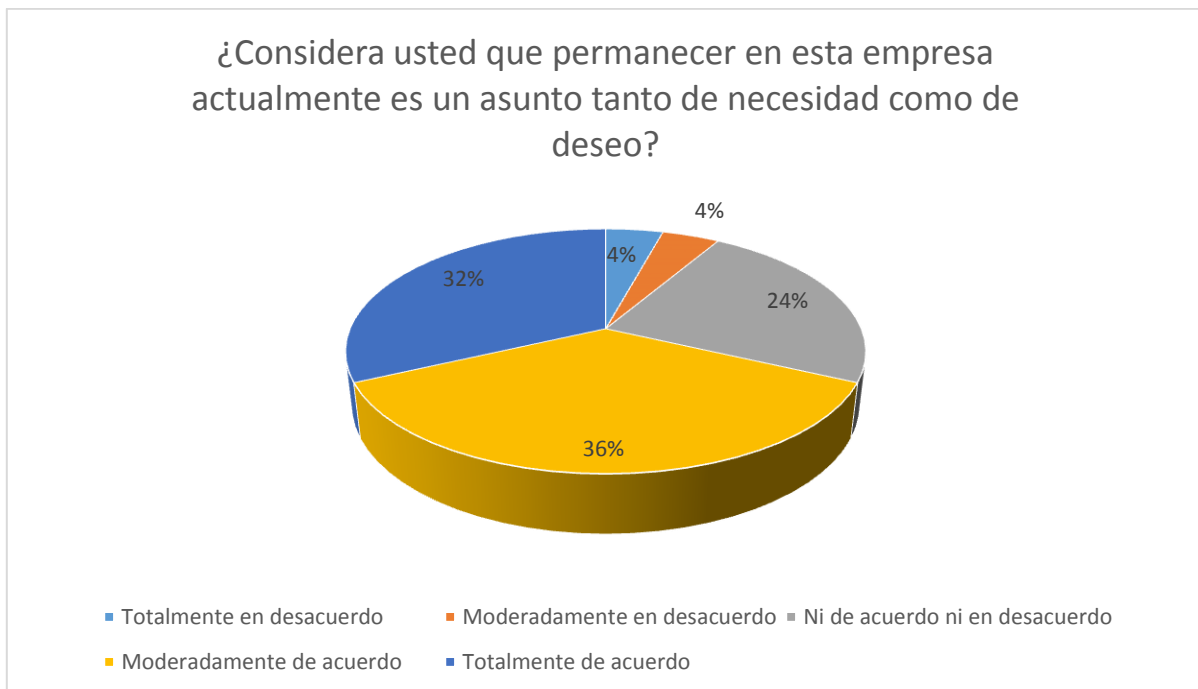
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

La mayoría de las personas contestaron que están totalmente de acuerdo con aplicar para el puesto que poseen en el Departamento Call Center 1193, por lo tanto, se evidencia que se sienten satisfechos con su labor en la empresa.

Tabla 8: ¿Considera usted que permanecer en esta empresa actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 4.3% |
| Moderadamente en desacuerdo | 2 | 4.3% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 11 | 23.4% |
| Moderadamente de acuerdo | 17 | 36.2% |
| Totalmente de acuerdo | 15 | 31.9% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 8

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

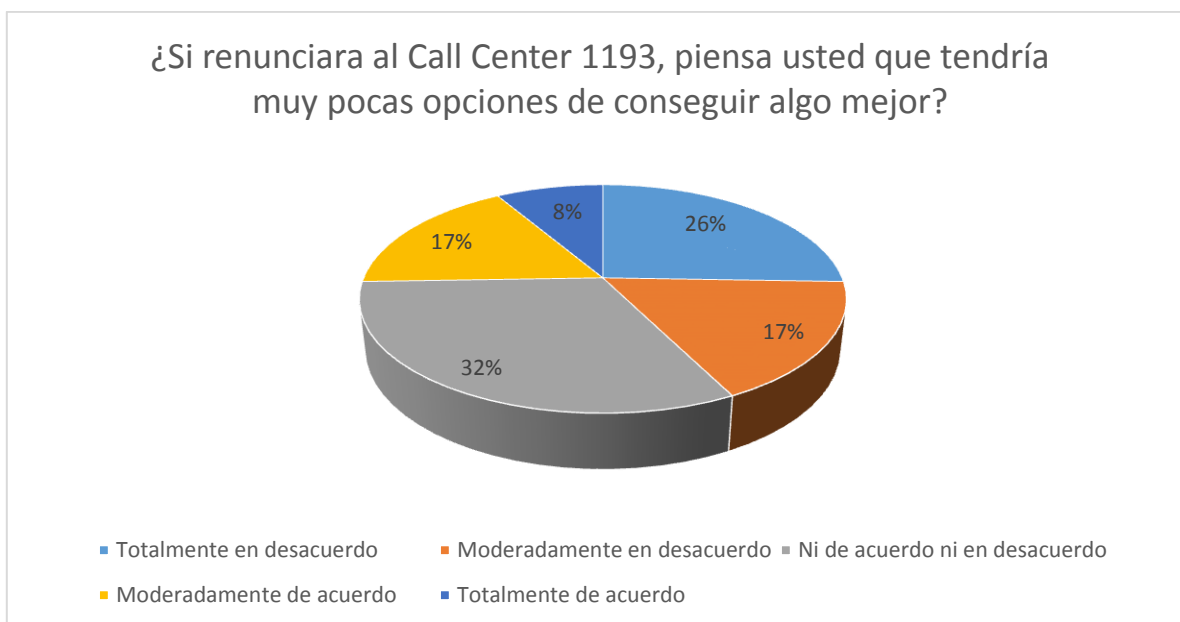
Según la información dada por los colaboradores, en su mayoría consideran que laborar para este departamento es un asunto tanto de necesidad como de deseo.

Tabla 9: ¿Si renunciara al Call Center 1193, piensa usted que tendría muy pocas opciones de conseguir algo mejor?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 12 | 25.5% |
| Moderadamente en desacuerdo | 8 | 17.1% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 15 | 31.9% |
| Moderadamente de acuerdo | 8 | 17.1% |
| Totalmente de acuerdo | 4 | 8.5% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 9



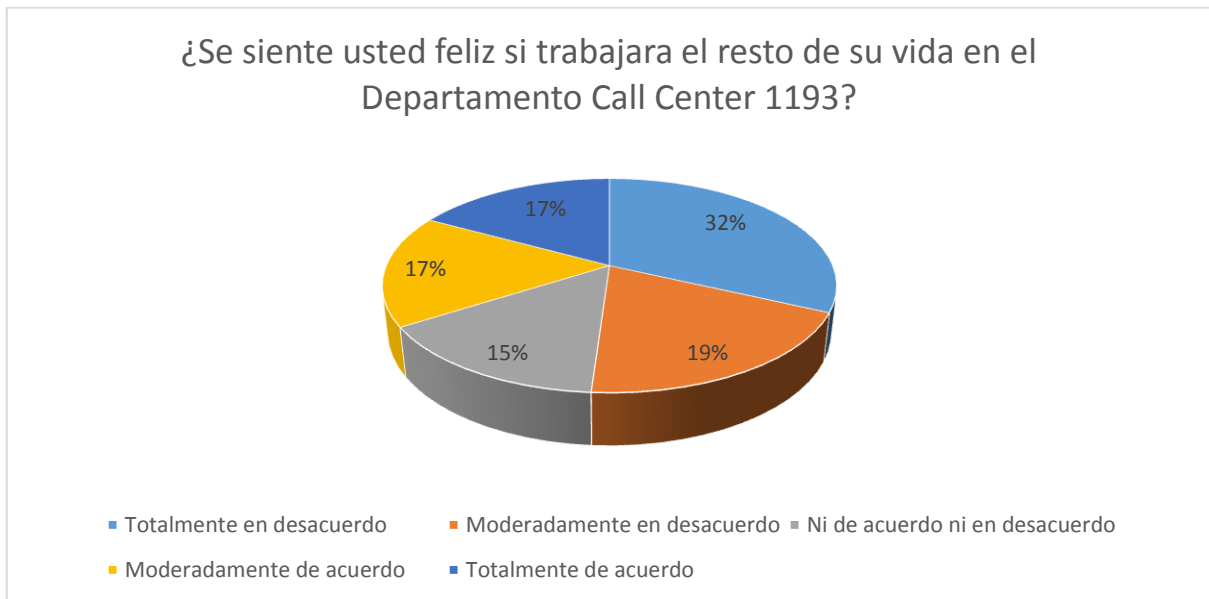
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Los agentes del Call Center 1193 de RACSA consideran que si se pueden tener más opciones laborales en otras empresas.

Tabla 10: ¿Se siente usted feliz si trabajara el resto de su vida en el Departamento Call Center 1193?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 15 | 31.9% |
| Moderadamente en desacuerdo | 9 | 19.2% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 7 | 14.9% |
| Moderadamente de acuerdo | 8 | 17.1% |
| Totalmente de acuerdo | 8 | 17.1% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 10

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

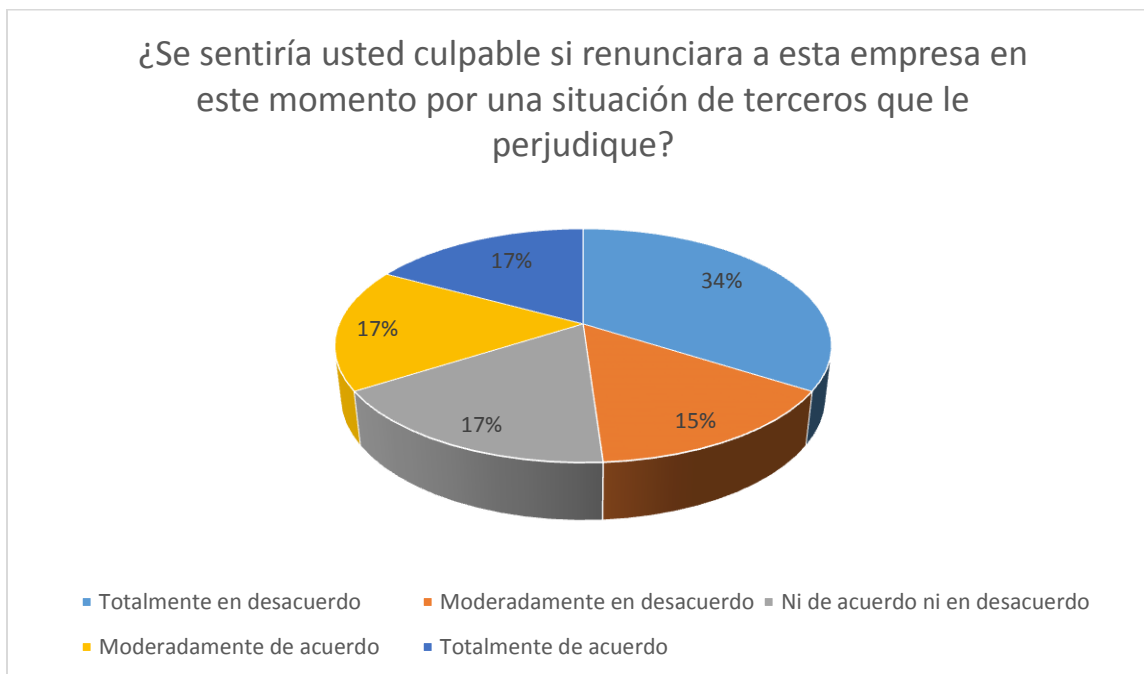
El personal entrevistado considera en su mayoría que no se sienten felices laborando el resto de su vida para este departamento.

Tabla 11: ¿Se sentiría usted culpable si renunciara a esta empresa en este momento por una situación de terceros que le perjudique?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 16 | 34.1% |
| Moderadamente en desacuerdo | 7 | 14.9% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 8 | 17.1% |
| Moderadamente de acuerdo | 8 | 17.1% |
| Totalmente de acuerdo | 8 | 17.1% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 11



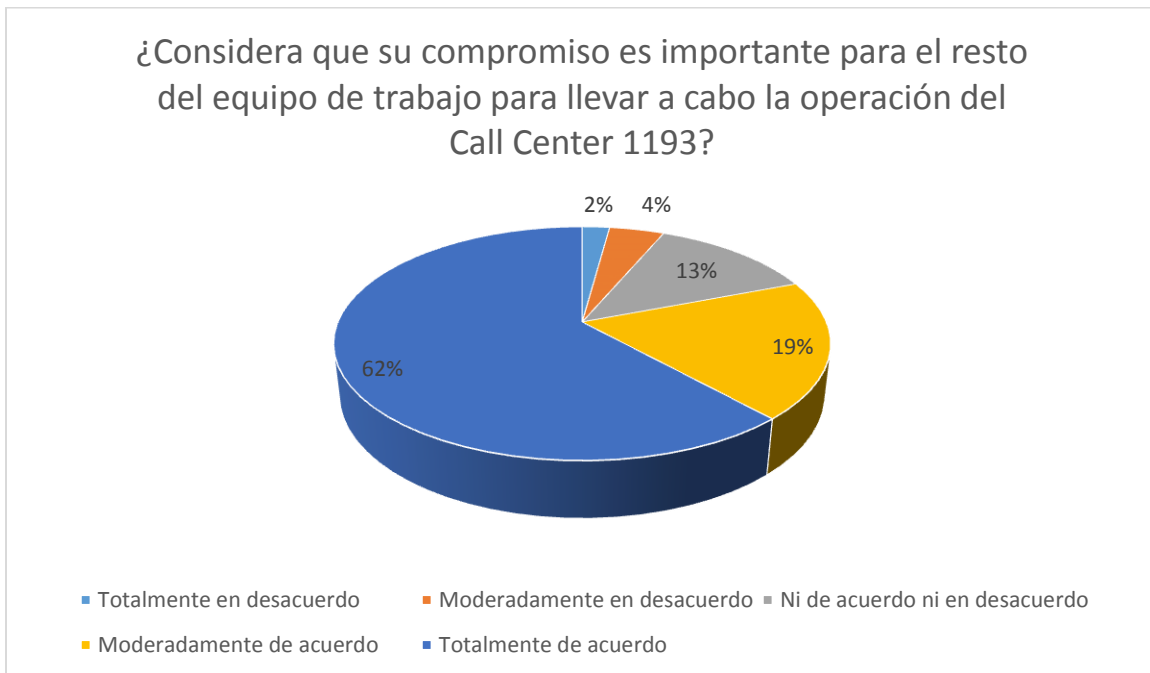
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

La mayoría de las personas que respondieron a la entrevista no se sentirían culpables de renunciar a esta empresa.

Tabla 12: ¿Considera que su compromiso es importante para el resto del equipo de trabajo para llevar a cabo la operación del Call Center 1193?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2.1% |
| Moderadamente en desacuerdo | 2 | 4.3% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 6 | 12.7% |
| Moderadamente de acuerdo | 9 | 19.2% |
| Totalmente de acuerdo | 29 | 61.8% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 12

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

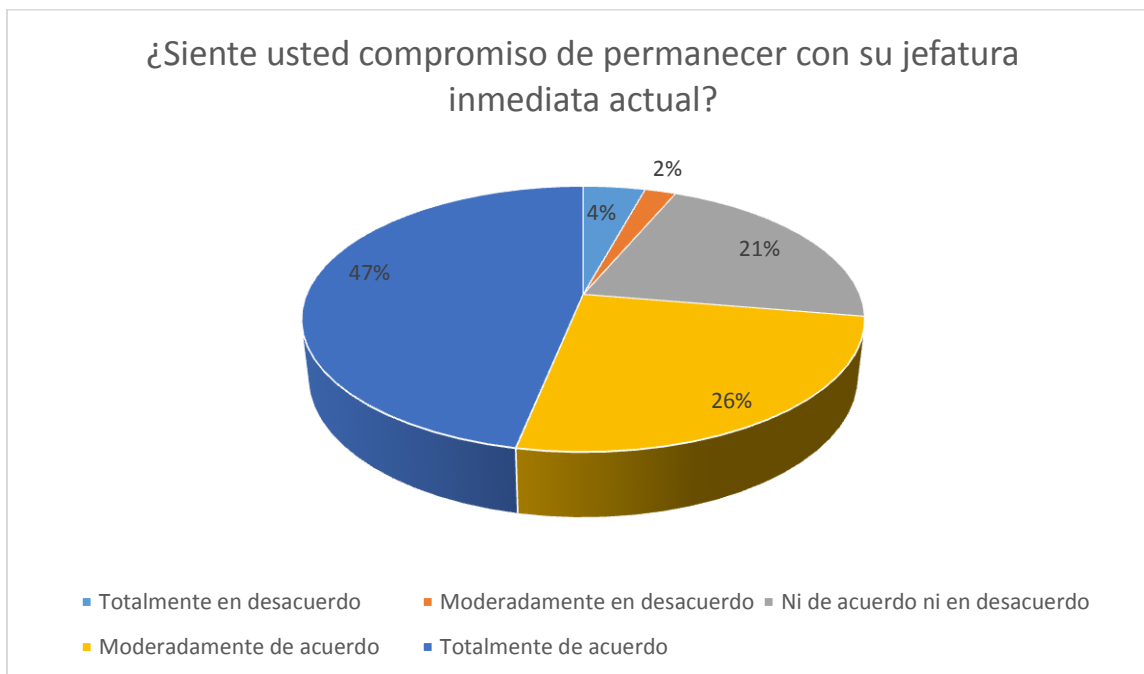
Los colaboradores dejan en evidencia que su compromiso es importante para que se lleven a cabo las labores por el resto del equipo que conforma el departamento Call Center 1193 de RACSA.

Tabla 13: ¿Siente usted compromiso de permanecer con su jefatura inmediata actual?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 4.3% |
| Moderadamente en desacuerdo | 1 | 2.1% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 10 | 21.3% |
| Moderadamente de acuerdo | 12 | 25.5% |
| Totalmente de acuerdo | 22 | 46.8% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 13



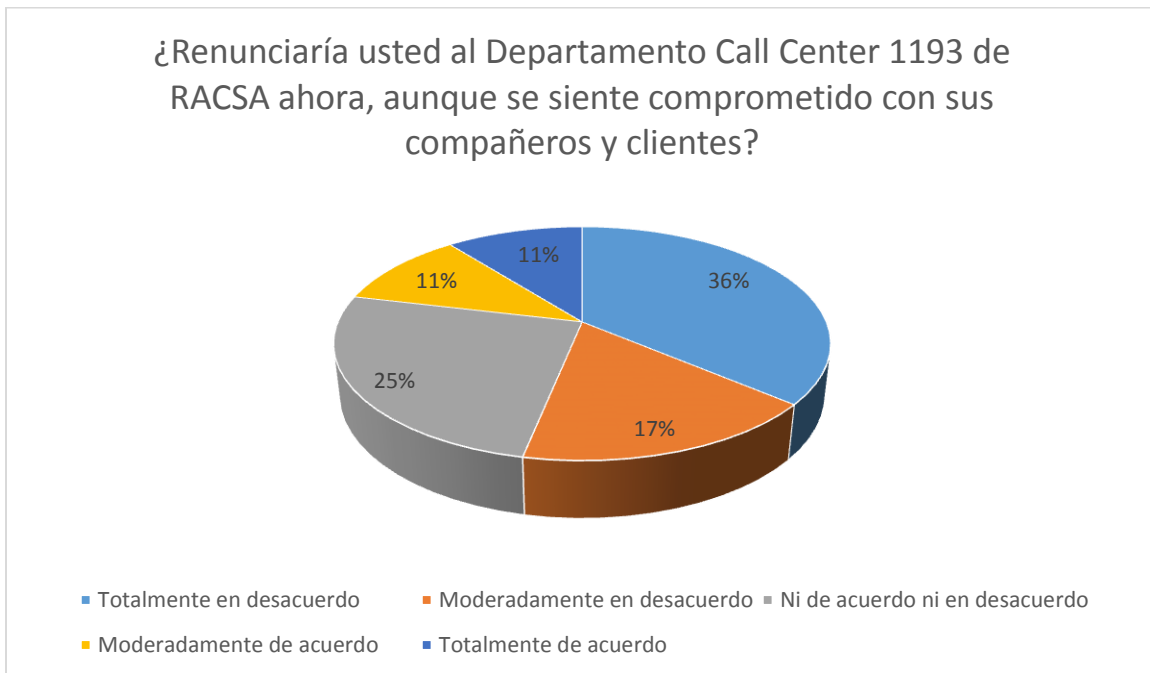
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

El personal de este departamento en su mayoría considera que tiene compromiso de permanecer con su jefatura inmediata actual.

Tabla 14: ¿Renunciaría usted al Departamento Call Center 1193 de RACSA ahora, aunque se siente comprometido con sus compañeros y clientes?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 17 | 36.2% |
| Moderadamente en desacuerdo | 8 | 17.1% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 12 | 25.5% |
| Moderadamente de acuerdo | 5 | 10.6% |
| Totalmente de acuerdo | 5 | 10.6% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 14

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

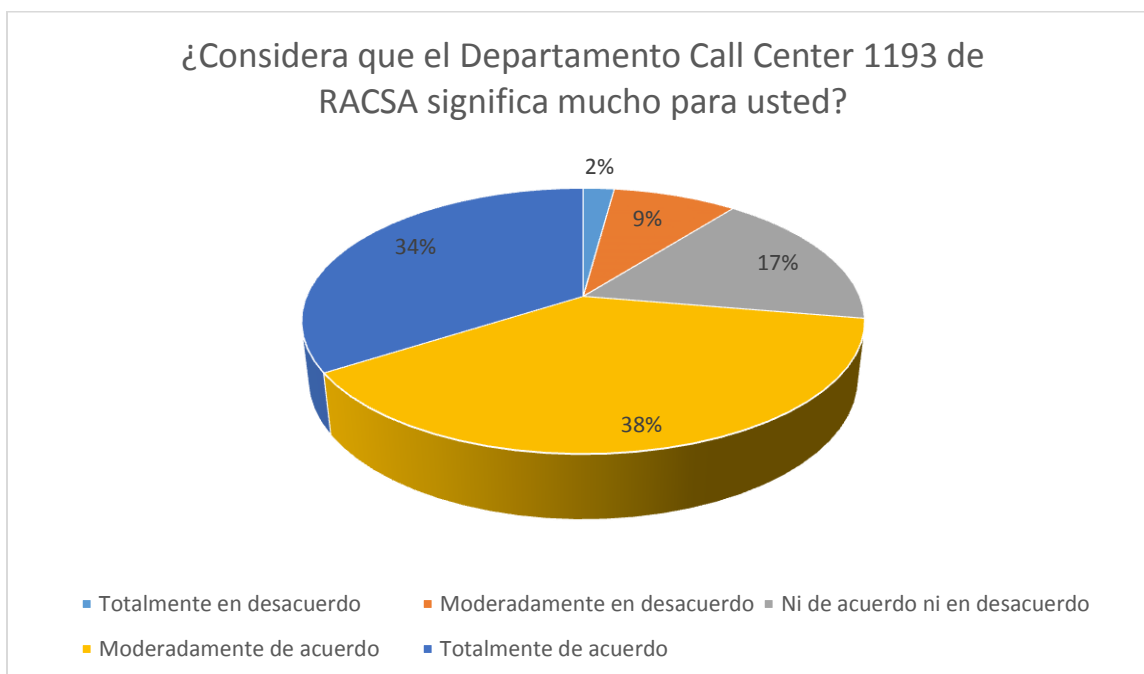
El personal que respondió a esta entrevista evidencia que no renunciaría al departamento Call Center 1193 de RACSA ahora se sienten comprometidos con sus compañeros de trabajo y con sus clientes.

Tabla 15: ¿Considera que el Departamento Call Center 1193 de RACSA significa mucho para usted?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2.1% |
| Moderadamente en desacuerdo | 4 | 8.5% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 8 | 17.1% |
| Moderadamente de acuerdo | 18 | 38.2% |
| Totalmente de acuerdo | 16 | 34.1% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 15



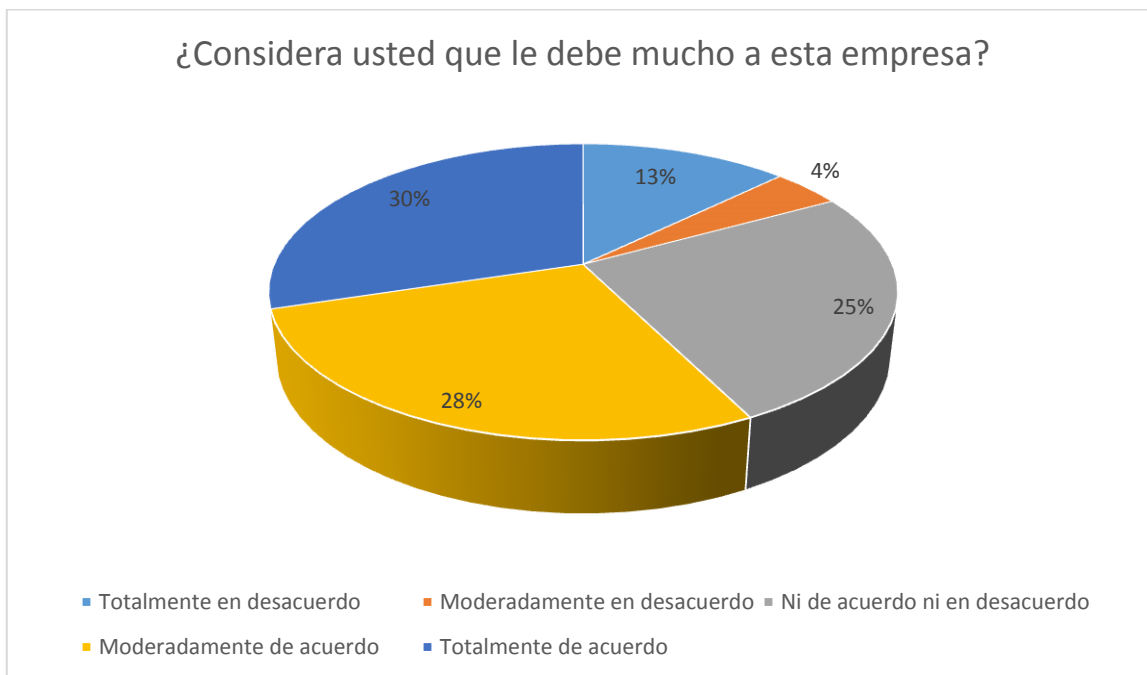
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

La mayoría de los colaboradores consideran que el Departamento Call Center 1193 de RACSA significa mucho para cada uno.

Tabla 16: ¿Considera usted que le debe mucho a esta empresa?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 6 | 12.7% |
| Moderadamente en desacuerdo | 2 | 4.3% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 12 | 25.5% |
| Moderadamente de acuerdo | 13 | 27.6% |
| Totalmente de acuerdo | 14 | 28.8% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 16

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

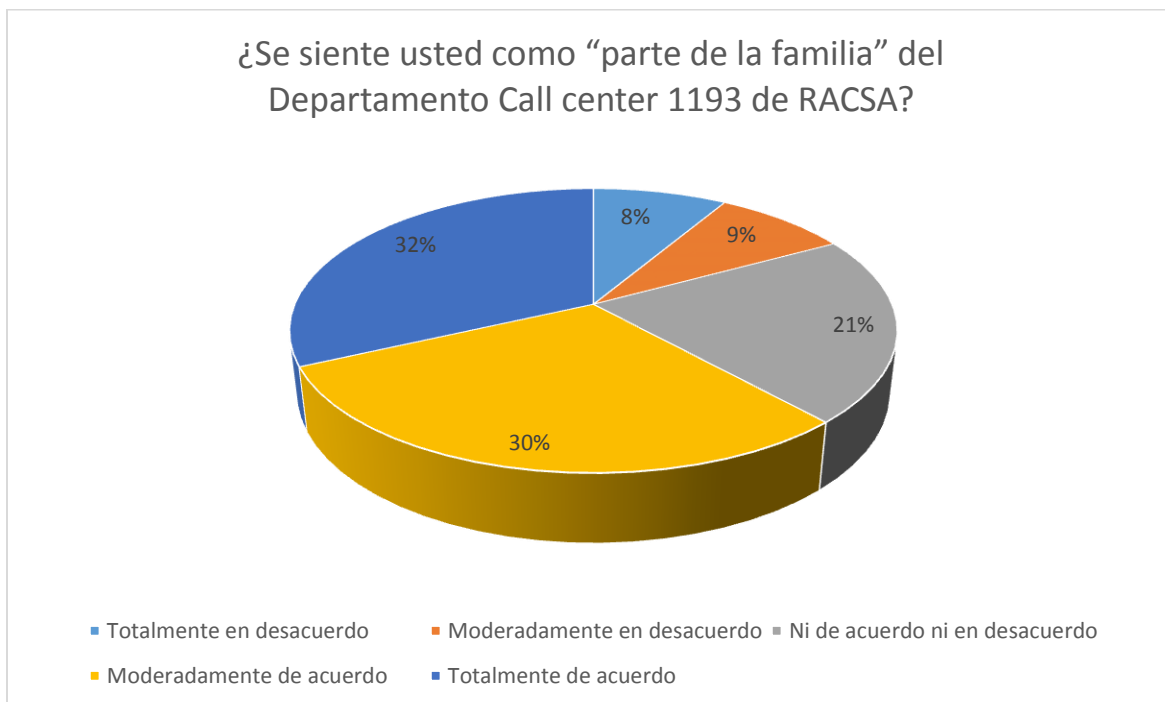
La mayoría de los colaboradores respondieron que si se le debe mucho a RACSA, con lo cual se evidencia el compromiso que tienen al ser parte de esta empresa.

Tabla 17: ¿Se siente usted como “parte de la familia” del Departamento Call center 1193 de RACSA?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 4 | 8.5% |
| Moderadamente en desacuerdo | 4 | 8.5% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 10 | 21.3% |
| Moderadamente de acuerdo | 14 | 28.8% |
| Totalmente de acuerdo | 15 | 31.9% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 17



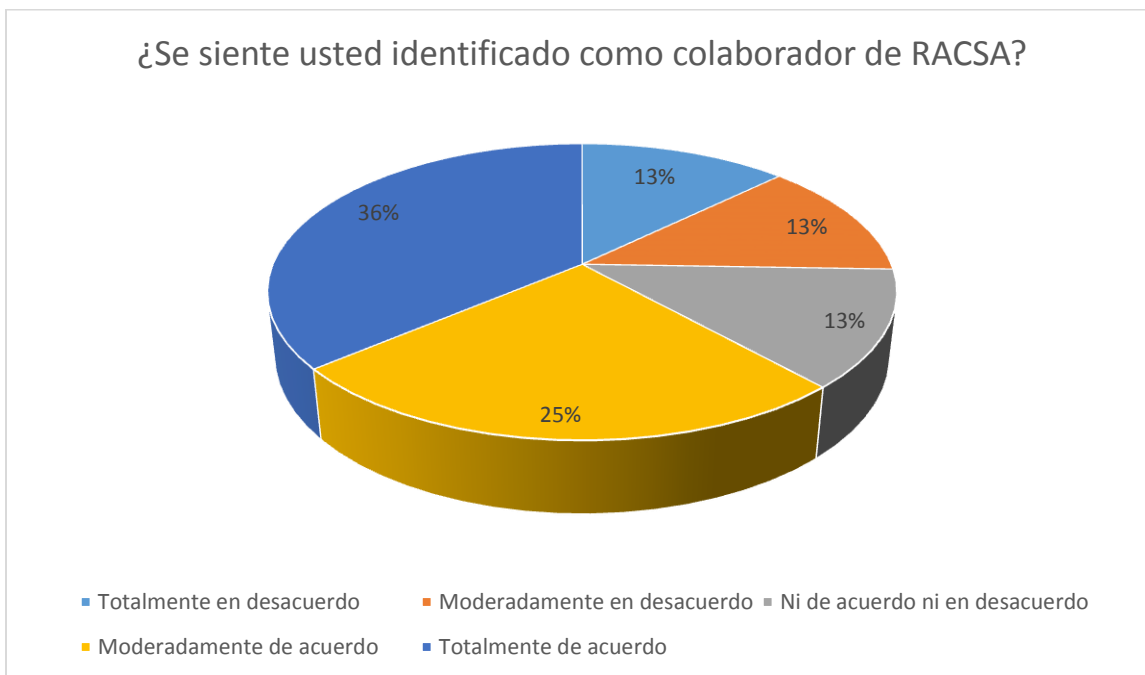
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Muy pocas personas se sienten excluidas del departamento Call Center 1193 de RACSA. Sin embargo, son menos de la mitad las que se sienten totalmente parte de la familia de este departamento.

Tabla 18: ¿Se siente usted identificado como colaborador de RACSA?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 6 | 12.7% |
| Moderadamente en desacuerdo | 6 | 12.7% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 6 | 12.7% |
| Moderadamente de acuerdo | 12 | 25.5% |
| Totalmente de acuerdo | 17 | 36.2% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call 9 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 18

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

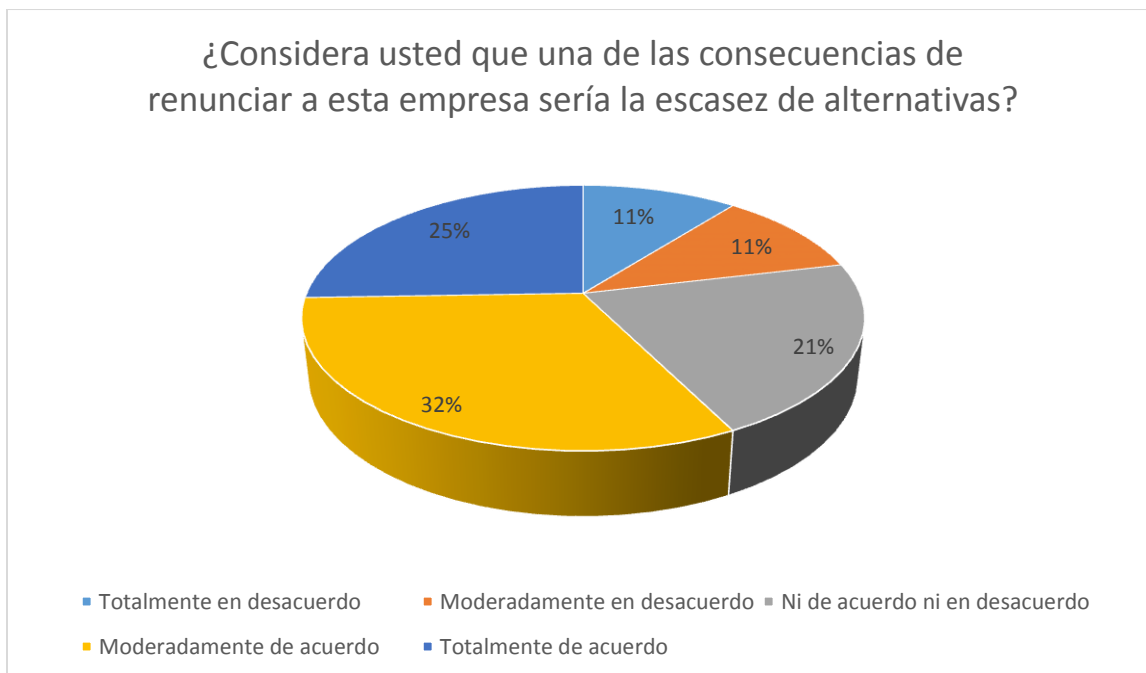
La mayoría de los entrevistados se sienten identificados con RACSA, lo que muestra un sentido de pertenencia en la empresa.

Tabla 19: ¿Considera usted que una de las consecuencias de renunciar a esta empresa sería la escasez de alternativas?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 5 | 10.6% |
| Moderadamente en desacuerdo | 5 | 10.6% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 10 | 21.3% |
| Moderadamente de acuerdo | 15 | 31.9% |
| Totalmente de acuerdo | 12 | 25.5% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 19



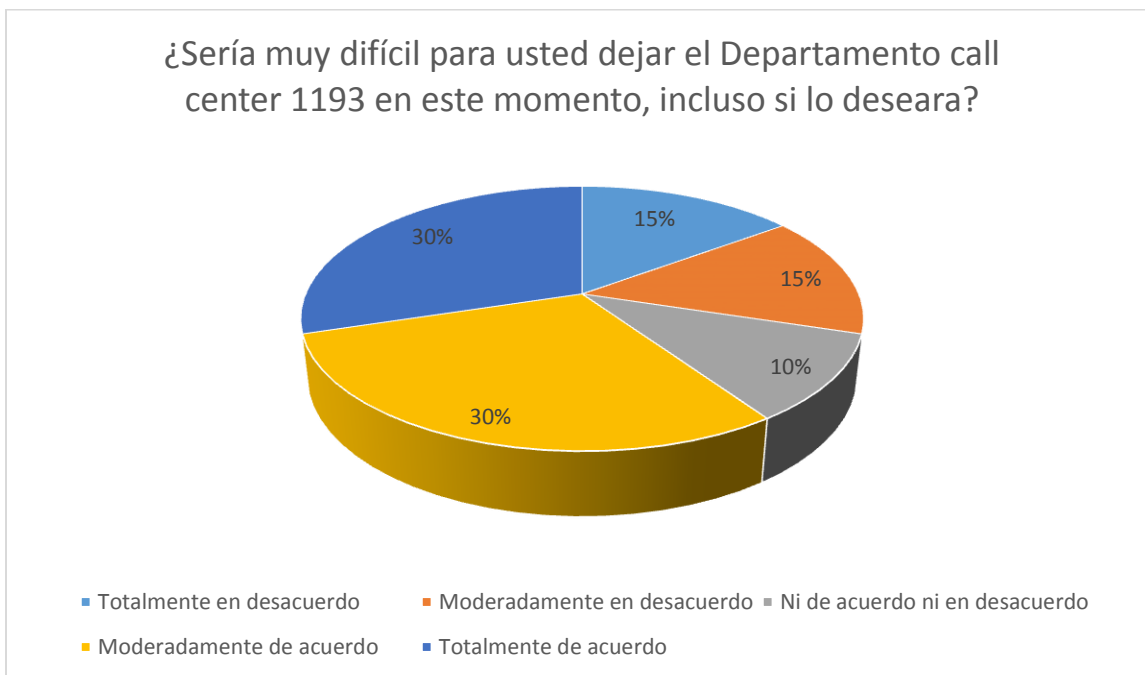
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Se evidencia como los colaboradores están en su mayoría moderadamente de acuerdo y totalmente de acuerdo con que renunciar a esta empresa, sería dar paso a la escasez de alternativas laborales.

Tabla 20: ¿Sería muy difícil para usted dejar el Departamento call center 1193 en este momento, incluso si lo deseara?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 7 | 14.9% |
| Moderadamente en desacuerdo | 7 | 14.9% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 5 | 10.6% |
| Moderadamente de acuerdo | 14 | 28.8% |
| Totalmente de acuerdo | 14 | 28.8% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 20

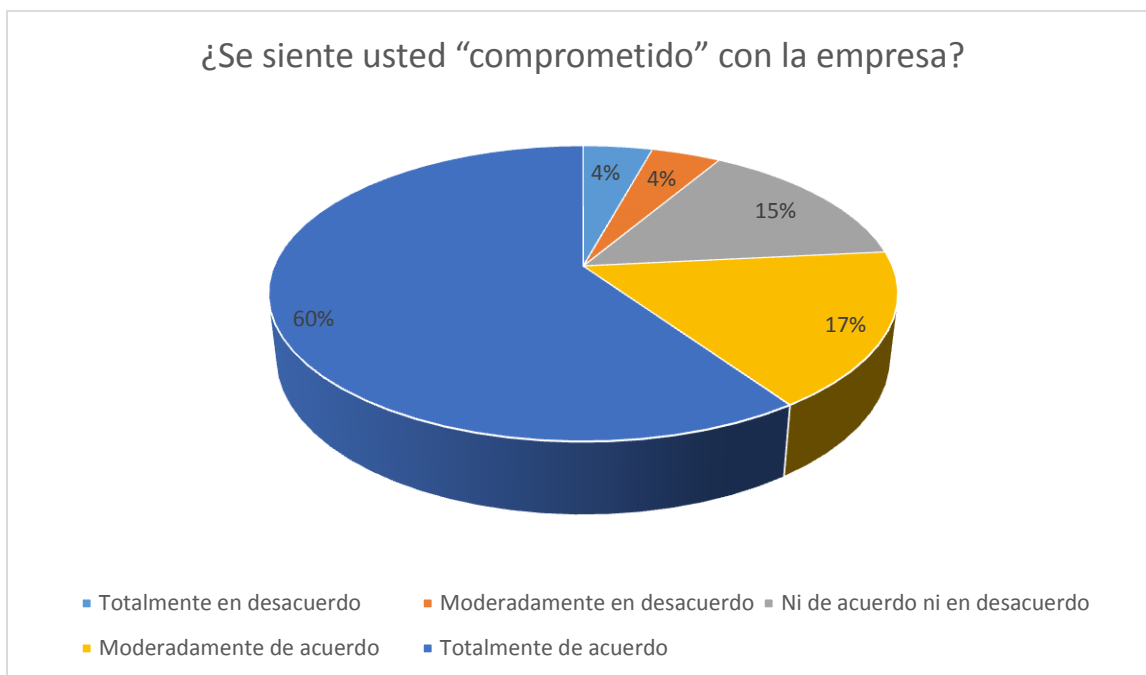
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Para los empleados del departamento Call Center 1193 de RACSA es muy difícil dejar este departamento, independientemente de sus razones.

Tabla 21: ¿Se siente usted “comprometido” con la empresa?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 4.3% |
| Moderadamente en desacuerdo | 2 | 4.3% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 7 | 14.9% |
| Moderadamente de acuerdo | 8 | 17.1% |
| Totalmente de acuerdo | 28 | 59.6% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 21

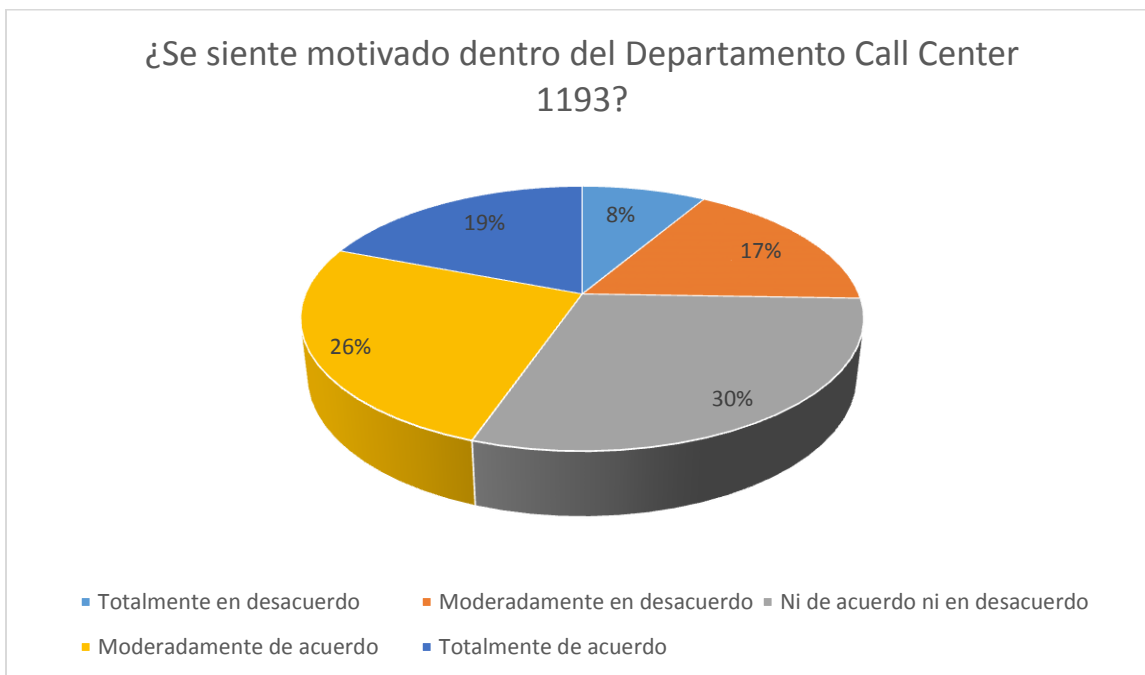
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Más de la mitad de los colaboradores se sienten comprometidos con RACSA, lo cual evidencia que el compromiso que se ha desarrollado en el máximo de dos años laborales es muy alto.

Tabla 22: ¿Se siente motivado dentro del Departamento Call Center 1193?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 4 | 8.5% |
| Moderadamente en desacuerdo | 8 | 17.1% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 14 | 28.8% |
| Moderadamente de acuerdo | 12 | 25.5% |
| Totalmente de acuerdo | 9 | 19.2% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 22

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

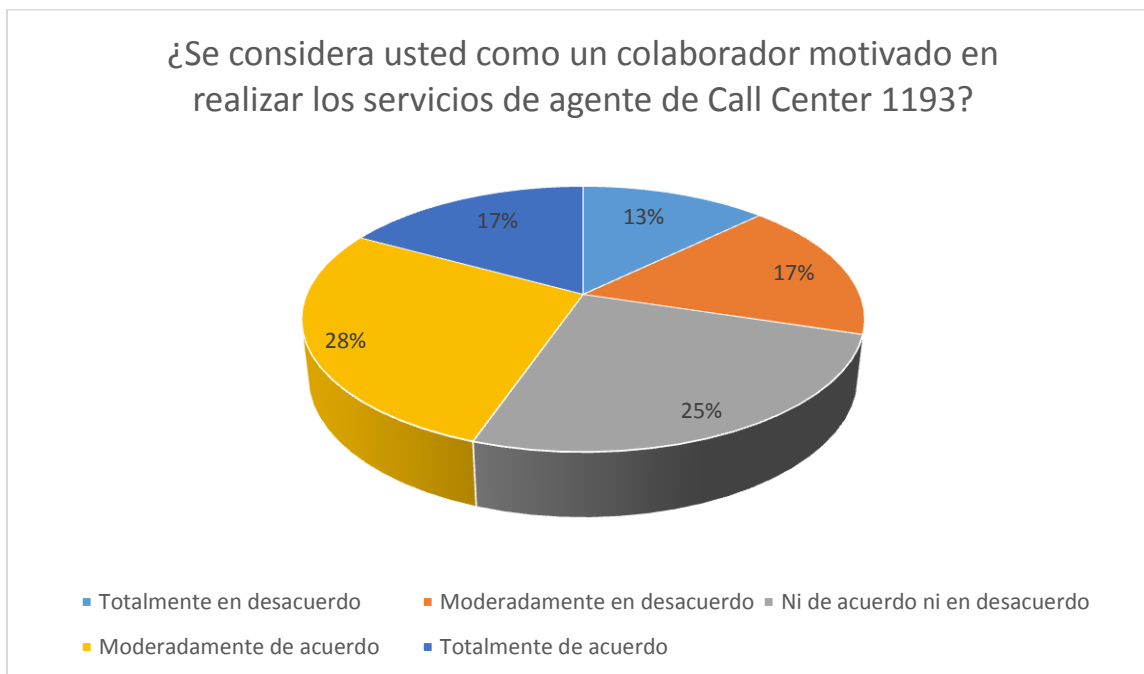
En general, el personal de este departamento se siente en el medio de estar o no motivados con la empresa donde están laborando.

Tabla 23: ¿Se considera usted como un colaborador motivado en realizar los servicios de agente de Call Center 1193?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 6 | 12.7% |
| Moderadamente en desacuerdo | 8 | 17.1% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 12 | 25.5% |
| Moderadamente de acuerdo | 13 | 27.6% |
| Totalmente de acuerdo | 8 | 17.1% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 23



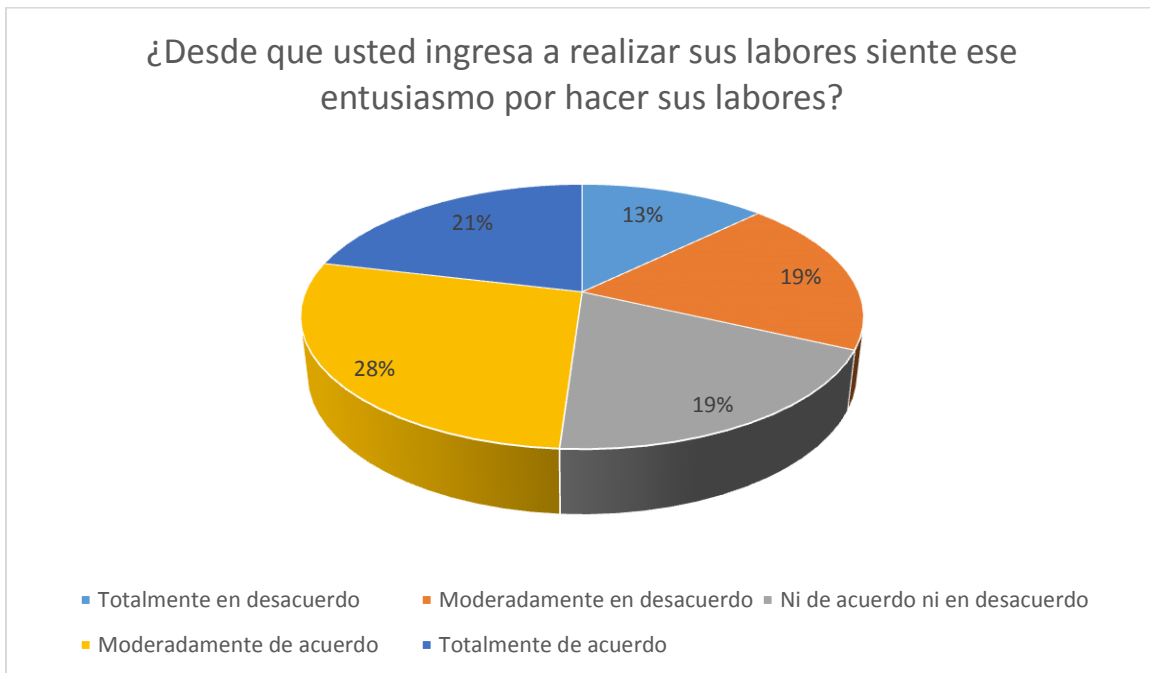
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Los colaboradores del departamento del Call Center 1193 no se sienten del todo motivados, pero tampoco se sienten del todo desmotivados, al parecer existe una posición intermedia en cuanto a la motivación en realizar sus servicios como agentes.

Tabla 24: ¿Desde que usted ingresa a realizar sus labores siente ese entusiasmo por hacer sus labores?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 6 | 12.7% |
| Moderadamente en desacuerdo | 9 | 19.2% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 9 | 19.2% |
| Moderadamente de acuerdo | 13 | 27.6% |
| Totalmente de acuerdo | 10 | 21.3% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 24

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

El personal de este departamento divide sus opiniones en cuanto el entusiasmo por hacer sus labores. Dejando muy equitativo sus sentimientos ante sus actividades laborales.

Tabla 25: ¿Existe comunicación clara entre los distintos departamentos?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 10 | 21.3% |
| Moderadamente en desacuerdo | 15 | 31.9% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 6 | 12.7% |
| Moderadamente de acuerdo | 14 | 28.8% |
| Totalmente de acuerdo | 2 | 4.3% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 25

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

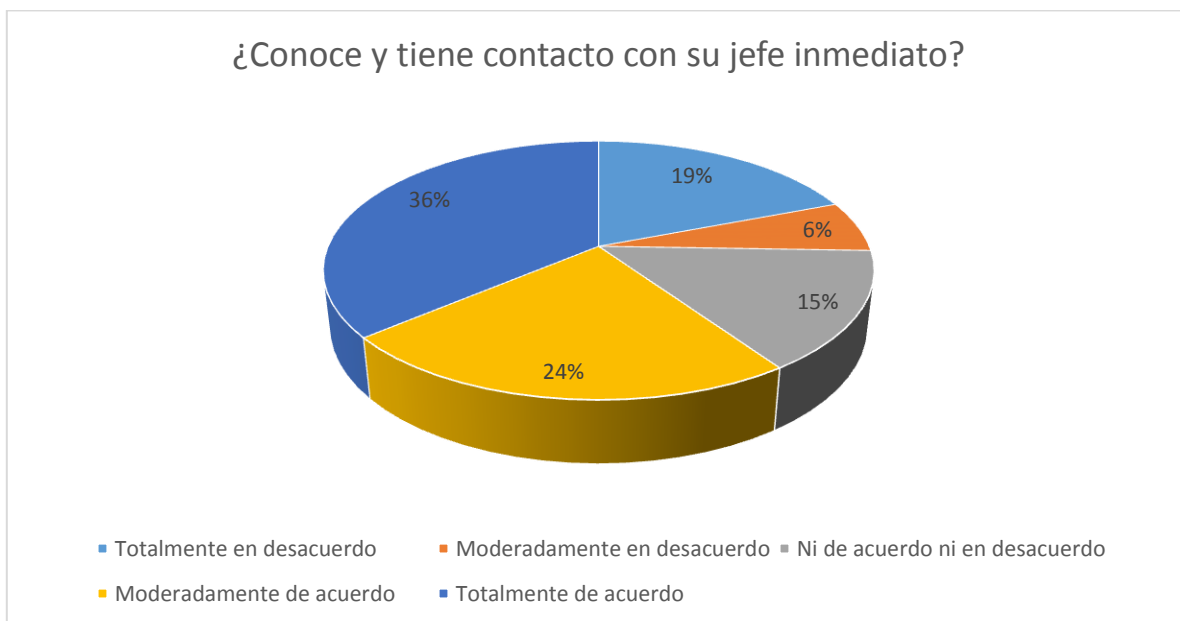
La mayoría de entrevistados opina que no existe comunicación clara entre los distintos departamentos pertenecientes a RACSA.

Tabla 26: ¿Conoce y tiene contacto con su jefe inmediato?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 9 | 19.2% |
| Moderadamente en desacuerdo | 3 | 6.4% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 7 | 14.9% |
| Moderadamente de acuerdo | 11 | 23.4% |
| Totalmente de acuerdo | 17 | 36.2% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 26



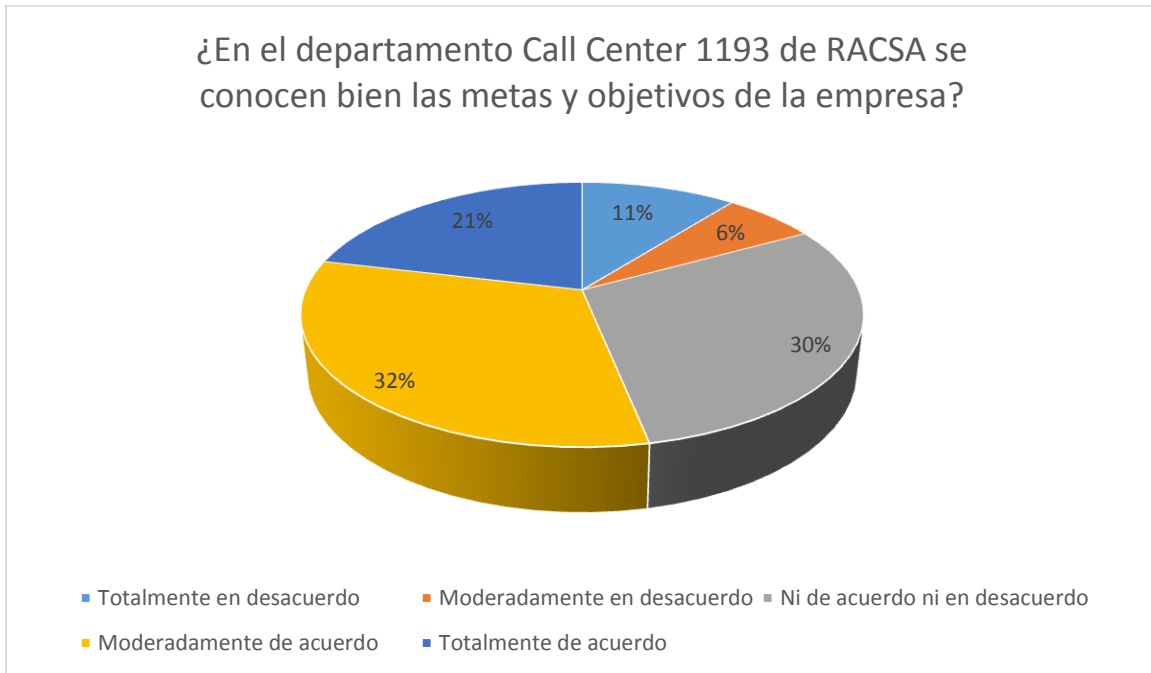
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Se evidencia en esta pregunta que los agentes tienen contacto con su jefe inmediato. Aunque algunas pocas personas consideran que no.

Tabla 27: ¿En el departamento Call Center 1193 de RACSA se conocen bien las metas y objetivos de la empresa?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 5 | 10.6% |
| Moderadamente en desacuerdo | 3 | 6.4% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 14 | 28.8% |
| Moderadamente de acuerdo | 15 | 31.9% |
| Totalmente de acuerdo | 10 | 21.3% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 27

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

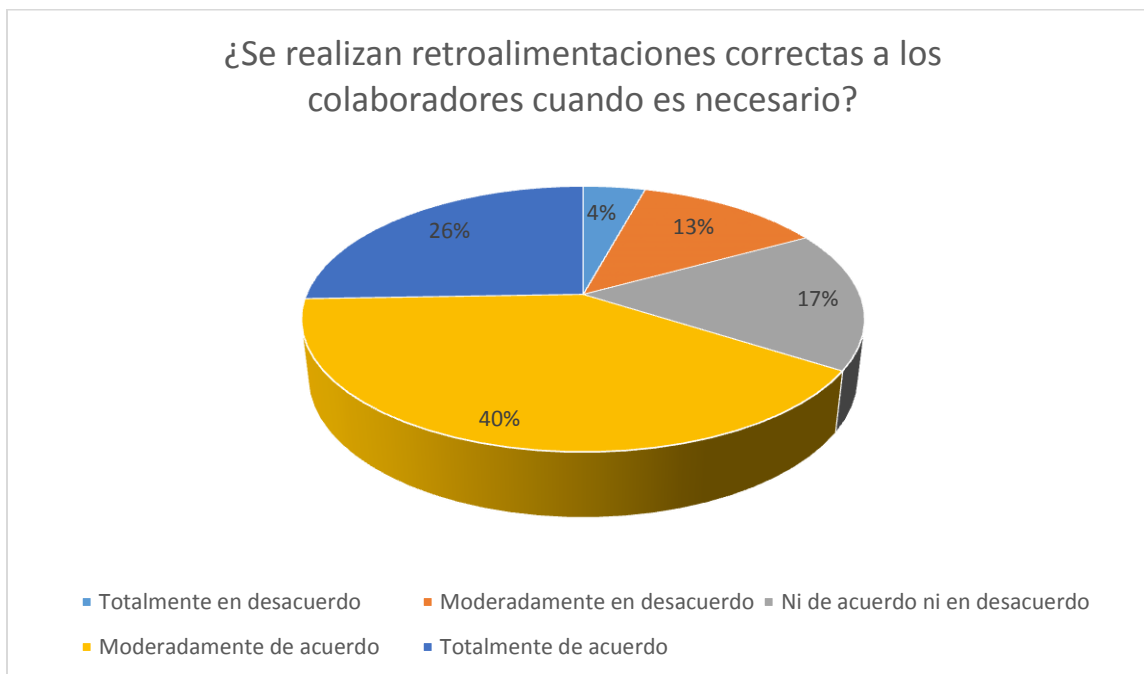
Muy pocas personas no conocen bien las metas y los objetivos de RACSA.

Tabla 28: ¿Se realizan retroalimentaciones correctas a los colaboradores cuando es necesario?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 4.3% |
| Moderadamente en desacuerdo | 6 | 12.7% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 8 | 17.1% |
| Moderadamente de acuerdo | 19 | 40.4% |
| Totalmente de acuerdo | 12 | 25.5% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 28



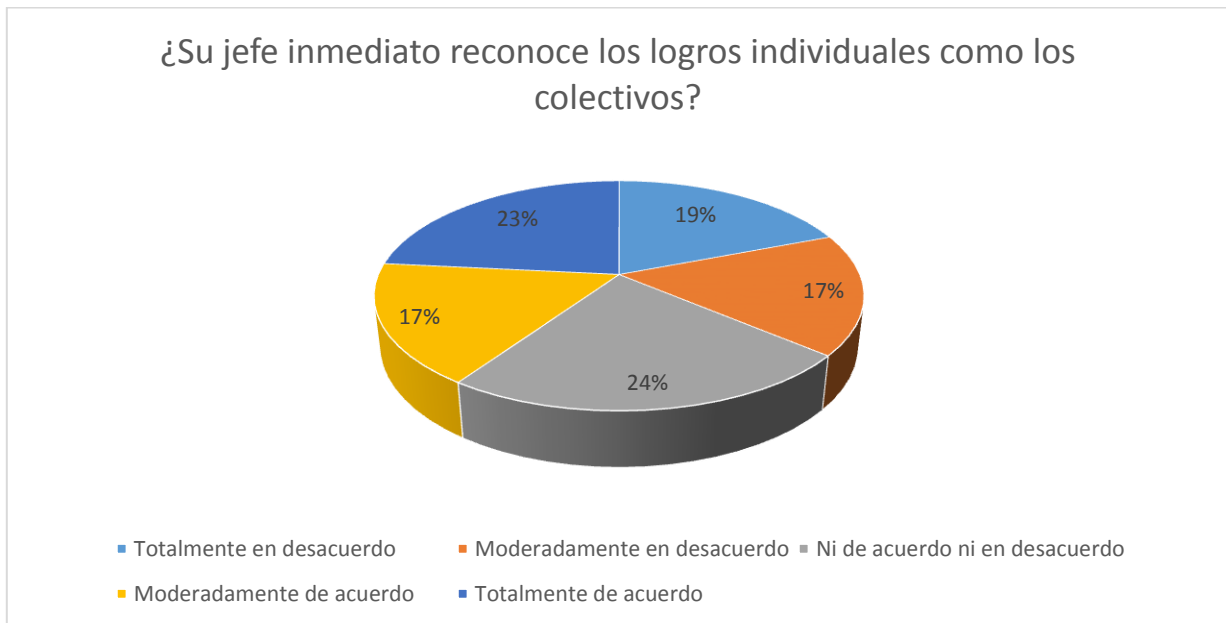
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Se consideran que si se realizan retroalimentaciones correctas a los colaboradores cuando es necesario.

Tabla 29: ¿Su jefe inmediato reconoce los logros individuales como los colectivos?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 9 | 19.2% |
| Moderadamente en desacuerdo | 8 | 17.1% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 11 | 23.4% |
| Moderadamente de acuerdo | 8 | 17.1% |
| Totalmente de acuerdo | 11 | 23.4% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 29

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

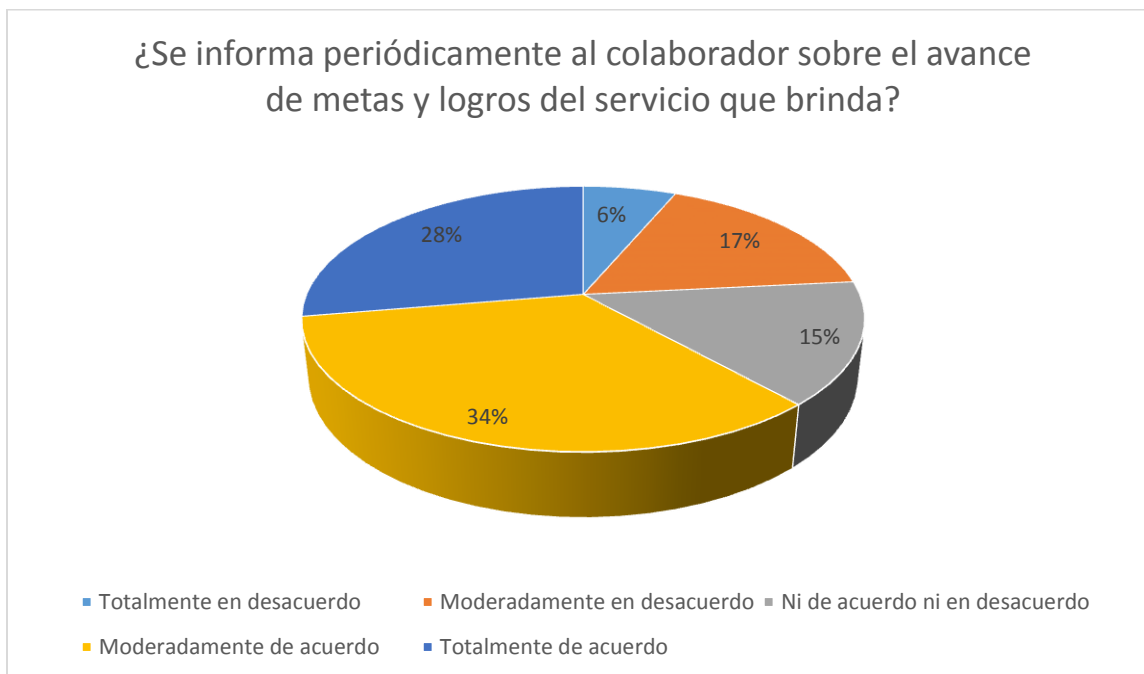
Ante esta pregunta, la respuesta de los colaboradores es muy diversa, se dividen sus opiniones considerablemente, lo que puede decirse es que algunos consideran que si se reconocen los logros individuales como colectivos, o no necesariamente se reconocen.

Tabla 30: ¿Se informa periódicamente al colaborador sobre el avance de metas y logros del servicio que brinda?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 3 | 6.4% |
| Moderadamente en desacuerdo | 8 | 17.1% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 7 | 14.9% |
| Moderadamente de acuerdo | 16 | 34.1% |
| Totalmente de acuerdo | 13 | 27.6% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 30



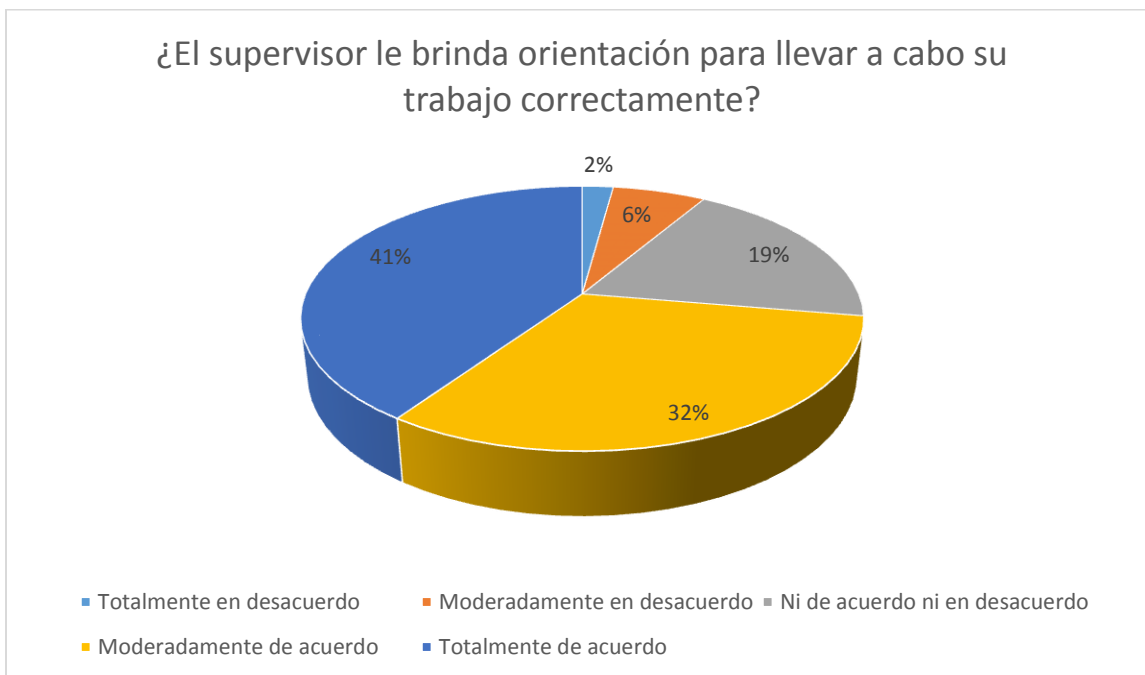
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Se considera según los datos obtenidos que sí se le informa periódicamente al colaborador sobre el avance de metas y logros del servicio que brinda.

Tabla 31: ¿El supervisor le brinda orientación para llevar a cabo su trabajo correctamente?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2.1% |
| Moderadamente en desacuerdo | 3 | 6.4% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 9 | 19.2% |
| Moderadamente de acuerdo | 15 | 31.9% |
| Totalmente de acuerdo | 19 | 40.4% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 31

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Según las personas entrevistadas dejan en claro en su mayoría que el supervisor brinda la orientación adecuada para realizar las labores que corresponden al departamento.

Tabla 32: ¿El supervisor hace un buen papel al organizar y programar el trabajo de su grupo?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2.1% |
| Moderadamente en desacuerdo | 3 | 6.4% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 9 | 19.2% |
| Moderadamente de acuerdo | 22 | 46.8% |
| Totalmente de acuerdo | 12 | 25.5% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 32



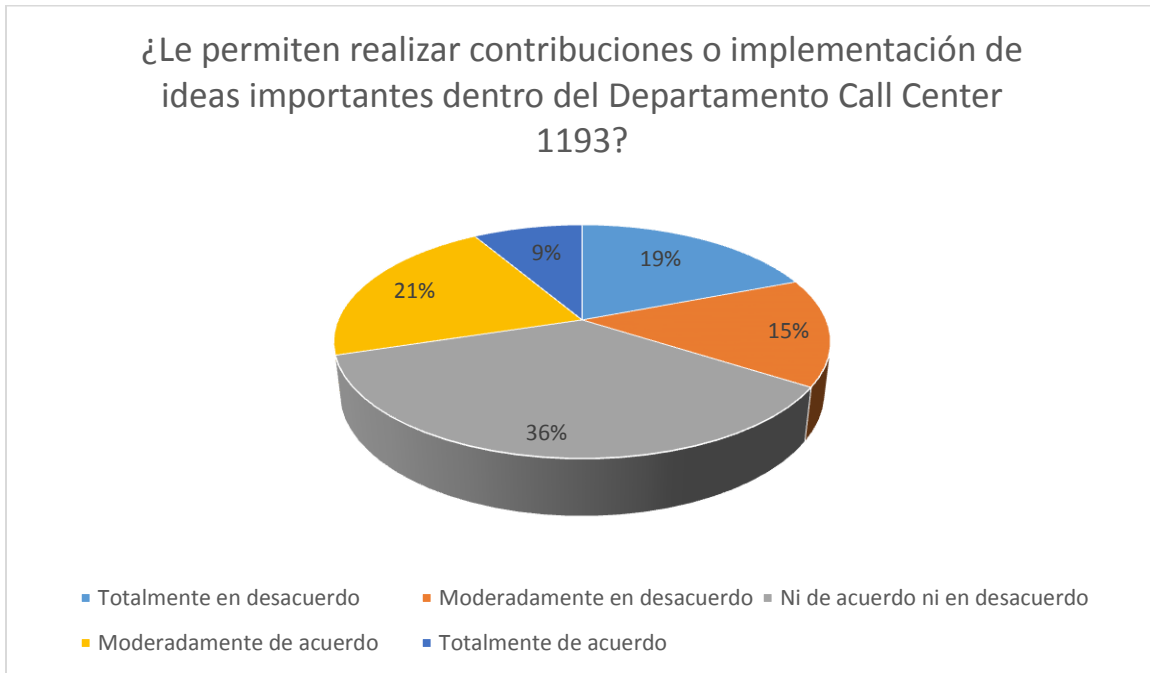
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

La mayoría de los entrevistados piensan que el supervisor hace un papel moderado en cuanto a organizar y programar el trabajo de su grupo.

Tabla 33: ¿Le permiten realizar contribuciones o implementación de ideas importantes dentro del Departamento Call Center 1193?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 9 | 19.1% |
| Moderadamente en desacuerdo | 7 | 14.9% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 17 | 36.2% |
| Moderadamente de acuerdo | 10 | 21.3% |
| Totalmente de acuerdo | 4 | 8.5% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 33

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

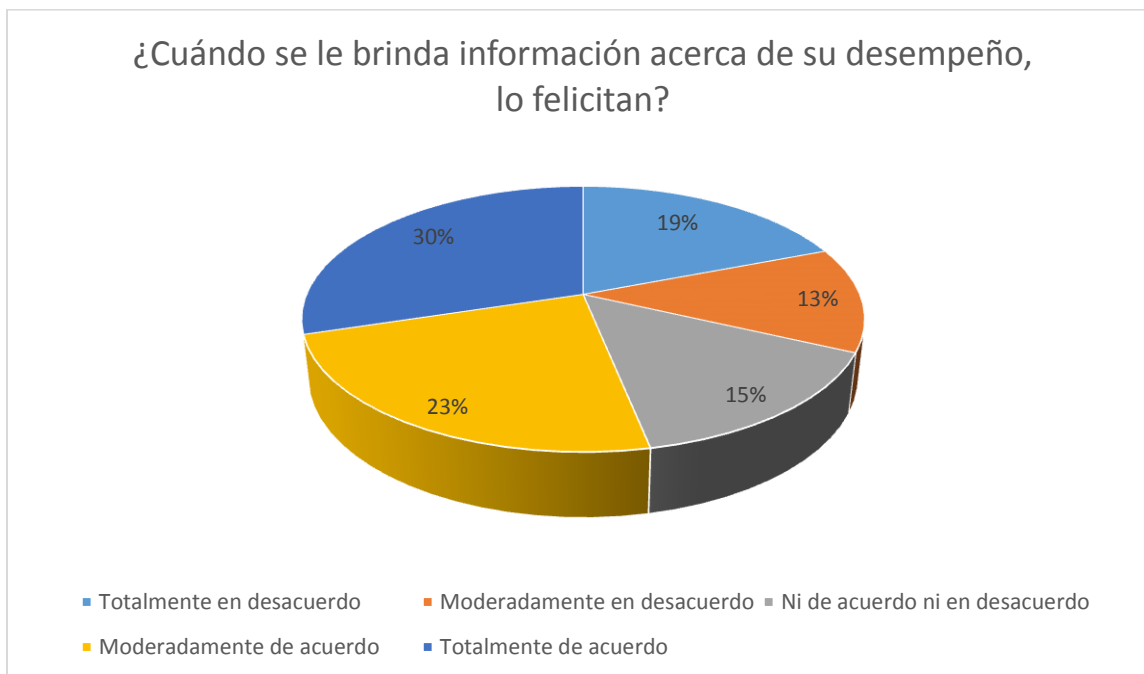
Se evidencia que no siempre, pero tampoco no se les permite del todo realizar contribuciones o implementación de ideas importantes dentro de su departamento.

Tabla 34: ¿Cuándo se le brinda información acerca de su desempeño, lo felicitan?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 9 | 19.2% |
| Moderadamente en desacuerdo | 6 | 12.7% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 7 | 14.9% |
| Moderadamente de acuerdo | 11 | 23.4% |
| Totalmente de acuerdo | 14 | 28.8% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 34



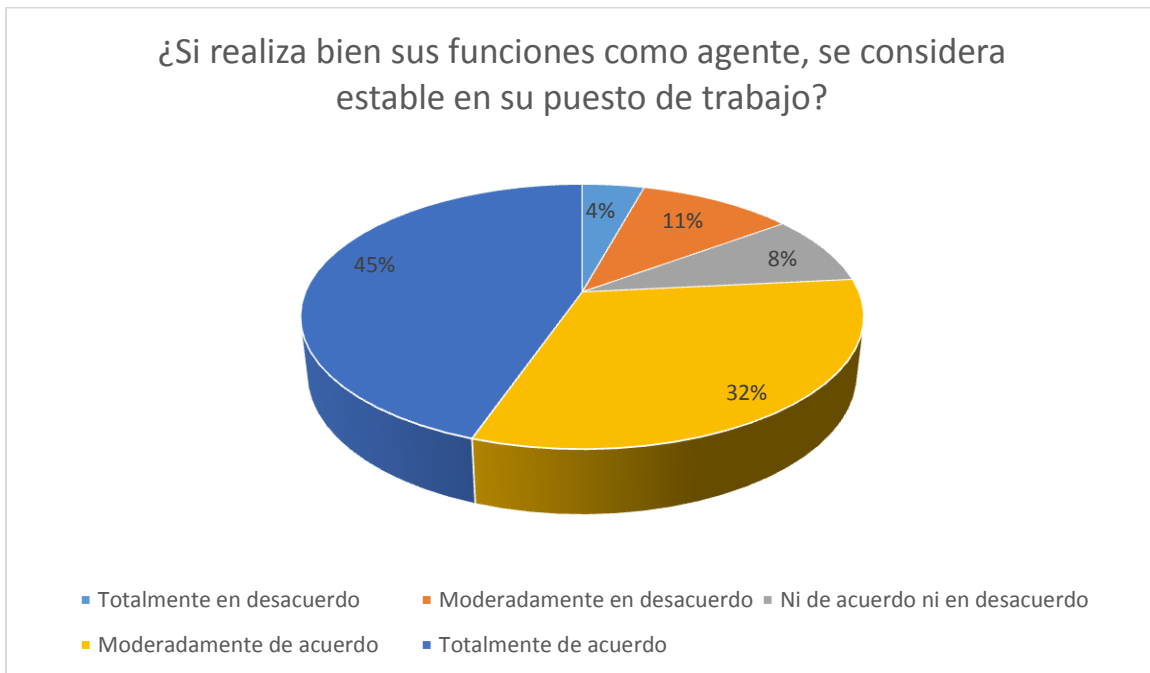
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Más de la mitad del personal entrevistado considera que moderada o totalmente se le informa acerca de su desempeño y que se les felicita.

Tabla 35: ¿Si realiza bien sus funciones como agente, se considera estable en su puesto de trabajo?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 4.3% |
| Moderadamente en desacuerdo | 5 | 10.6% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4 | 8.5% |
| Moderadamente de acuerdo | 15 | 31.9% |
| Totalmente de acuerdo | 21 | 44.7% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 35

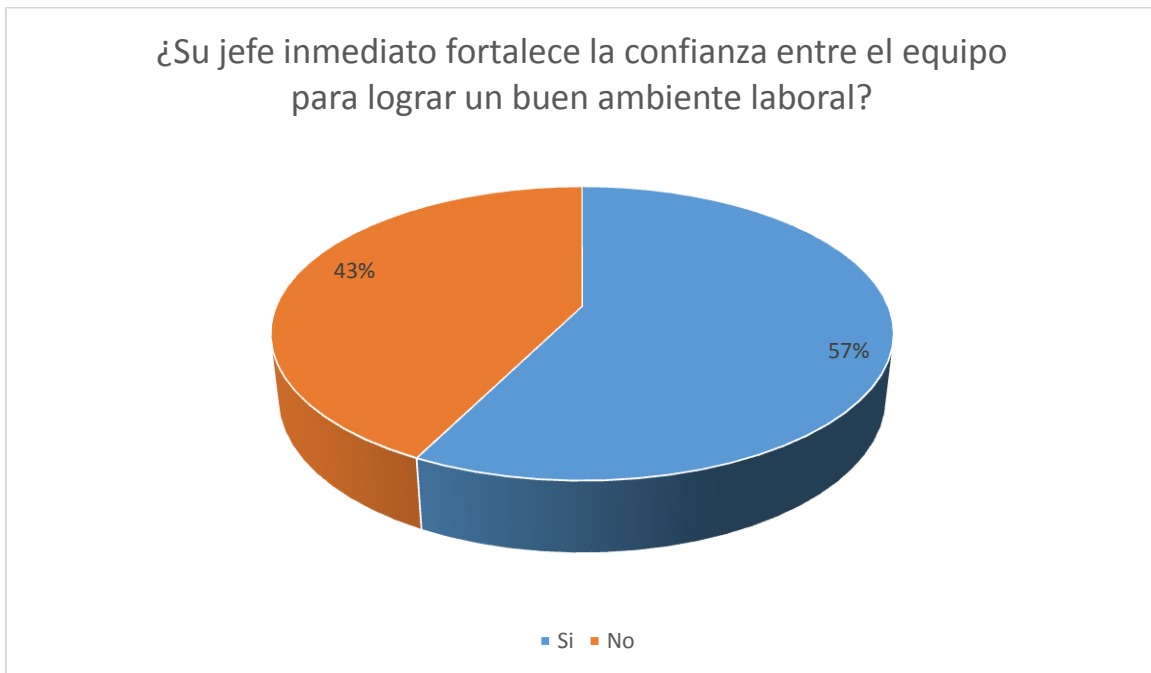
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

La mayoría de entrevistados piensa que su puesto está estable si realiza bien sus funciones como agente.

Tabla 36: ¿Su jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo para lograr un buen ambiente laboral?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|--------------|-----------|-------------|
| Si | 27 | 57.4% |
| No | 20 | 42.6% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 36

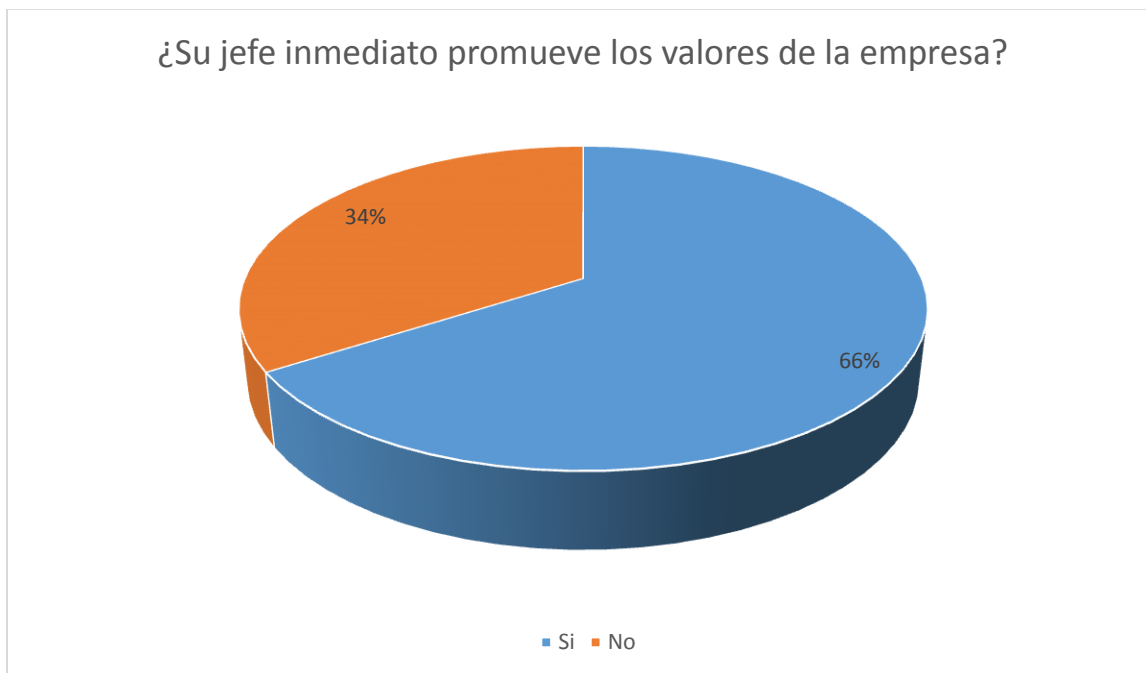
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Se evidencia, según los resultados de las entrevistas, que la mayoría de las personas considera que su jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo para lograr un buen ambiente laboral.

Tabla 37: ¿Su jefe inmediato promueve los valores de la empresa?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|-----------------|-----------------|-----------------|
| Si | 31 | 65.9% |
| No | 16 | 34.1% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 37

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

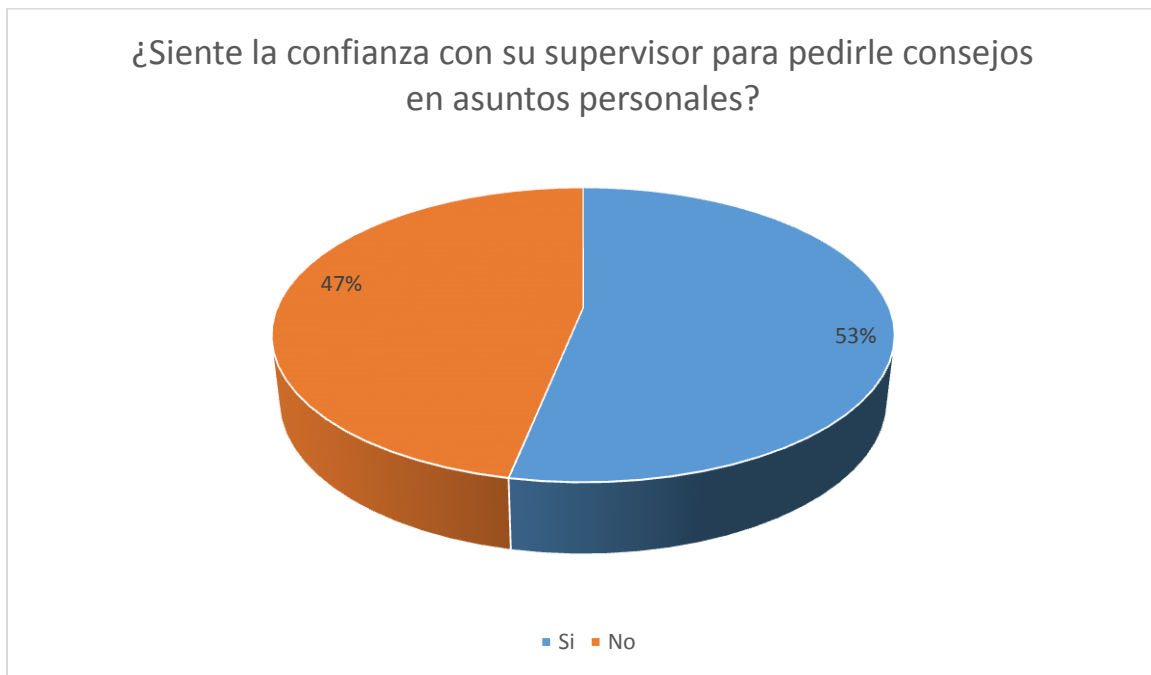
Existe una alta cantidad de personas que consideran que el jefe inmediato promueve los valores de la empresa.

Tabla 38: ¿Siente la confianza con su supervisor para pedirle consejos en asuntos personales?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|-----------------|-----------------|-----------------|
| Si | 25 | 53.1% |
| No | 22 | 46.9% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 38



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Las respuestas ante la pregunta de si siente la confianza con su supervisor para pedirle consejos en asuntos personas son muy divididas, por muy pocos entrevistados la mayoría consideran que, si se siente en confianza ante esta

petición, pero con una cantidad muy parecida se muestra que no tienen esa confianza.

Tabla 39: ¿Constantemente siente mucha presión por los resultados del servicio que se brinda?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|-----------------|-----------------|-----------------|
| Si | 23 | 49% |
| No | 24 | 51% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 39



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

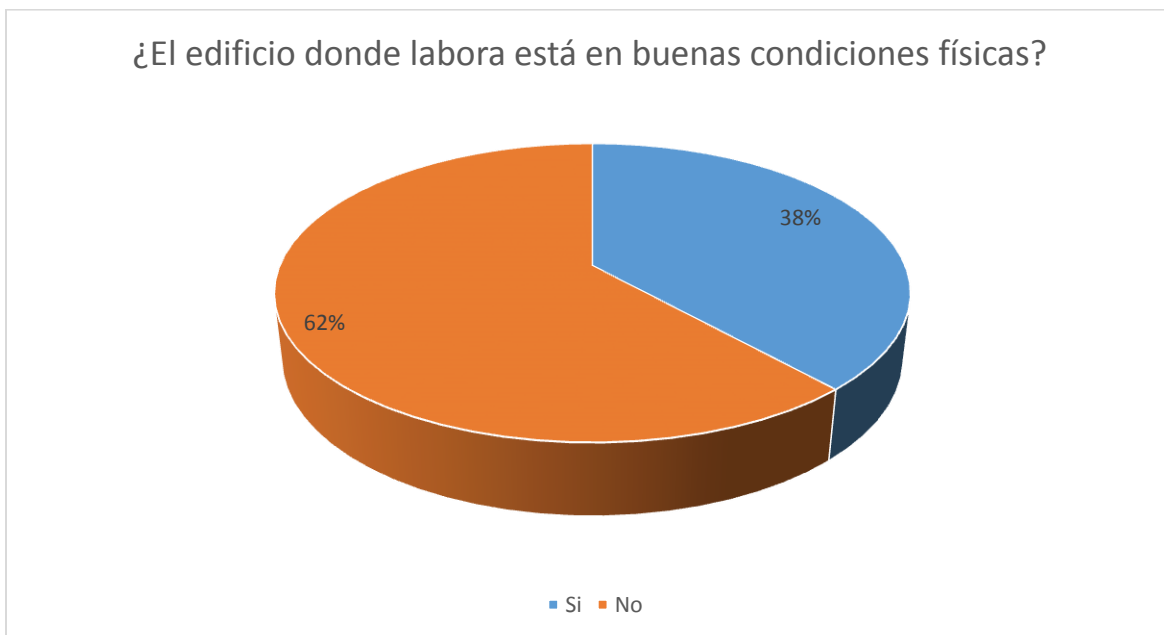
Podría decirse que, con base en los resultados obtenidos con las entrevistas, la mitad de los colaboradores se siente constantemente con mucha presión por los resultados del servicio que brinda, mientras que la otra mitad considera que no se sienten constantemente presionados.

Tabla 40: ¿El edificio donde labora está en buenas condiciones físicas?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|-----------------|-----------------|-----------------|
| Si | 18 | 38.2% |
| No | 29 | 61.8% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 40



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

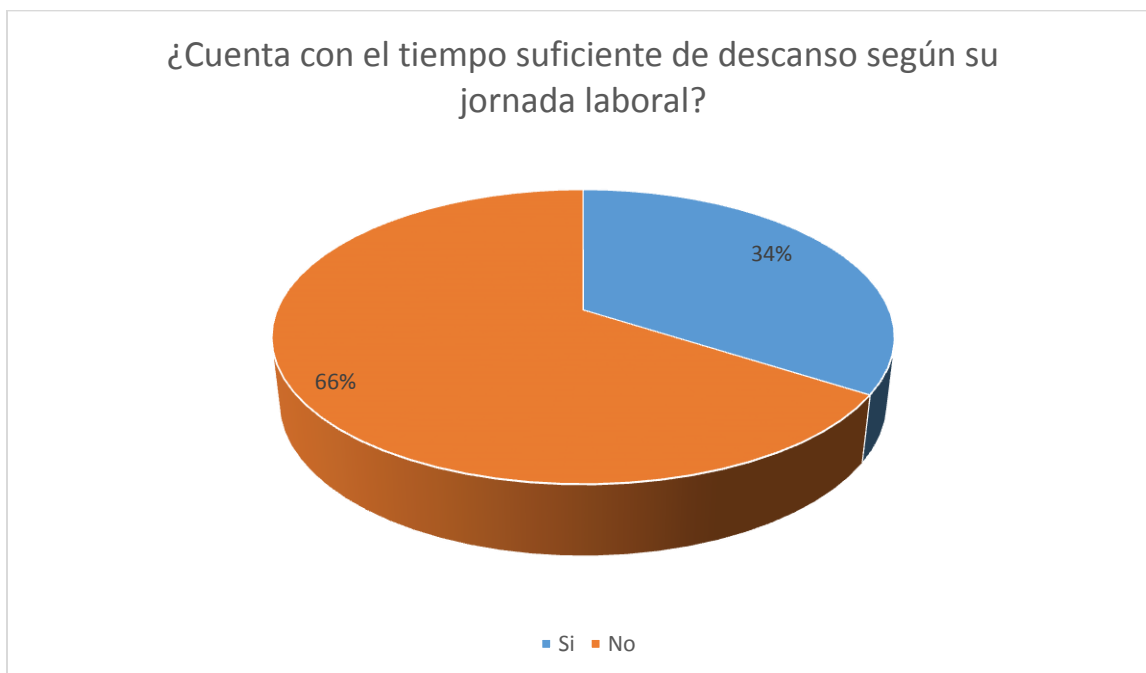
Se evidencia con la respuesta a esta pregunta por parte de los colaboradores que el edificio no se encuentra en buenas condiciones físicas.

Tabla 41: ¿Cuenta con el tiempo suficiente de descanso según su jornada laboral?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|-----------------|-----------------|-----------------|
| Si | 16 | 34.1% |
| No | 31 | 65.9% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 41



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

La mayoría de entrevistados considera que no cuentan con el tiempo suficiente de descanso según su jornada laboral.

Tabla 42: ¿Se realizan descansos activos constantemente, cada cierto tiempo, dentro de la jornada laboral?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|-----------------|-----------------|-----------------|
| Si | 2 | 4.3% |
| No | 45 | 95.7% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 42



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

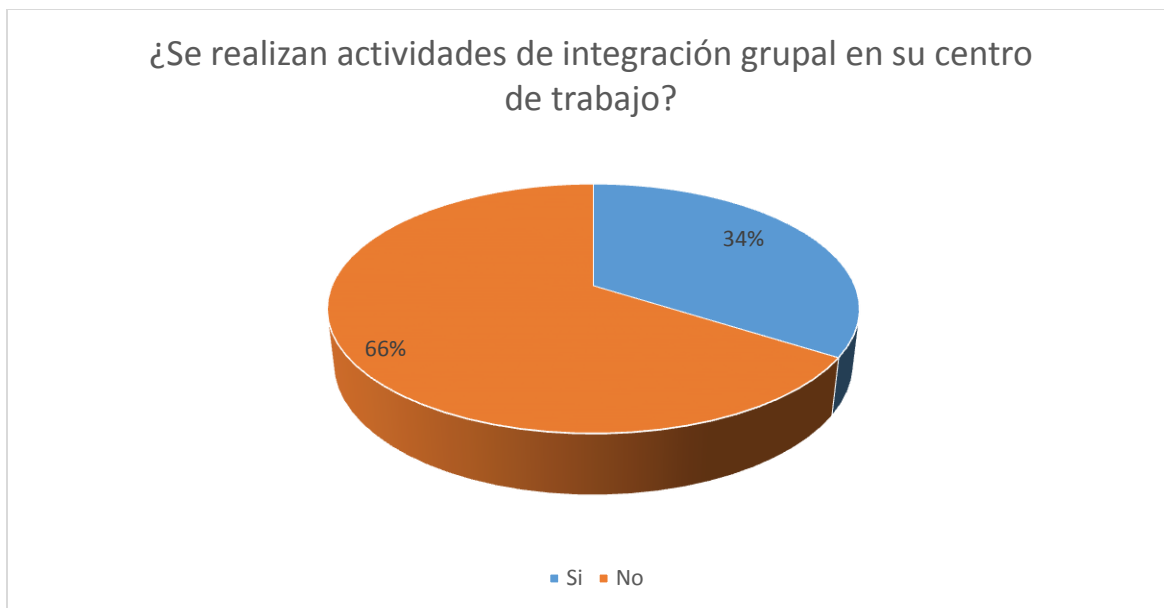
Podría decirse que, en su totalidad, a excepción de dos personas entrevistadas, consideran que no se realizan descansos activos constantemente cada cierto tiempo dentro de la jornada laboral.

Tabla 43: ¿Se realizan actividades de integración grupal en su centro de trabajo?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|-----------------|-----------------|-----------------|
| Si | 16 | 34.1% |
| No | 31 | 65.9% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 43



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

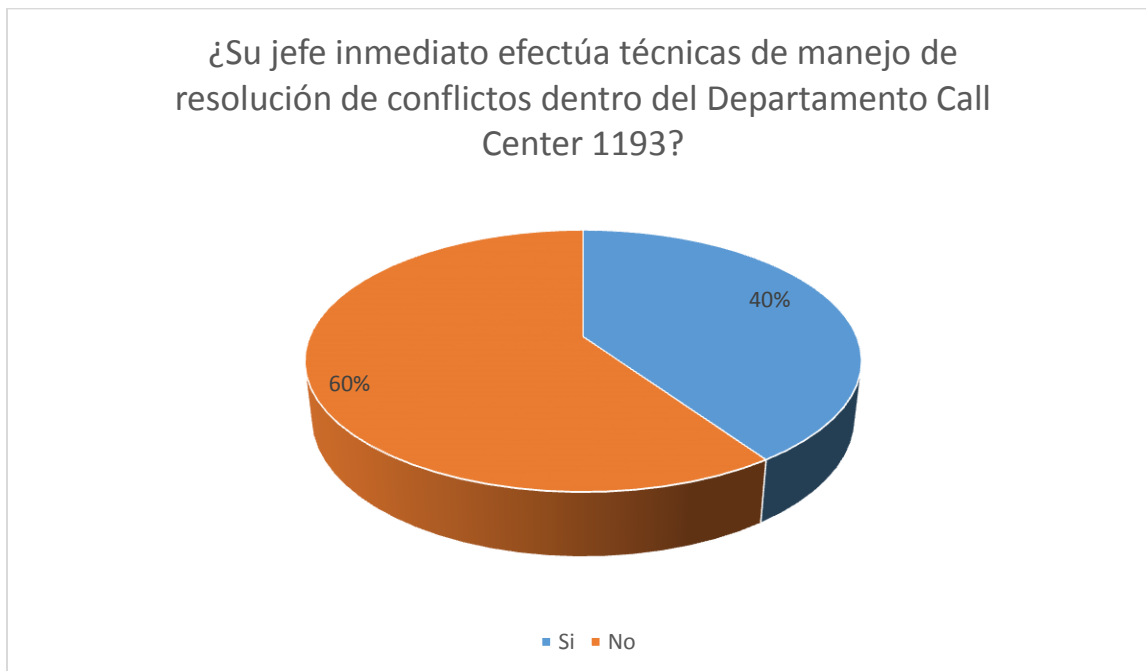
La mayoría de las personas entrevistadas considera que no se realizan actividades de integración grupal en su centro de trabajo.

Tabla 44: ¿Su jefe inmediato efectúa técnicas de manejo de resolución de conflictos dentro del Departamento Call Center 1193?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|-----------------|-----------------|-----------------|
| Si | 19 | 40.4% |
| No | 28 | 59.6% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 44



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

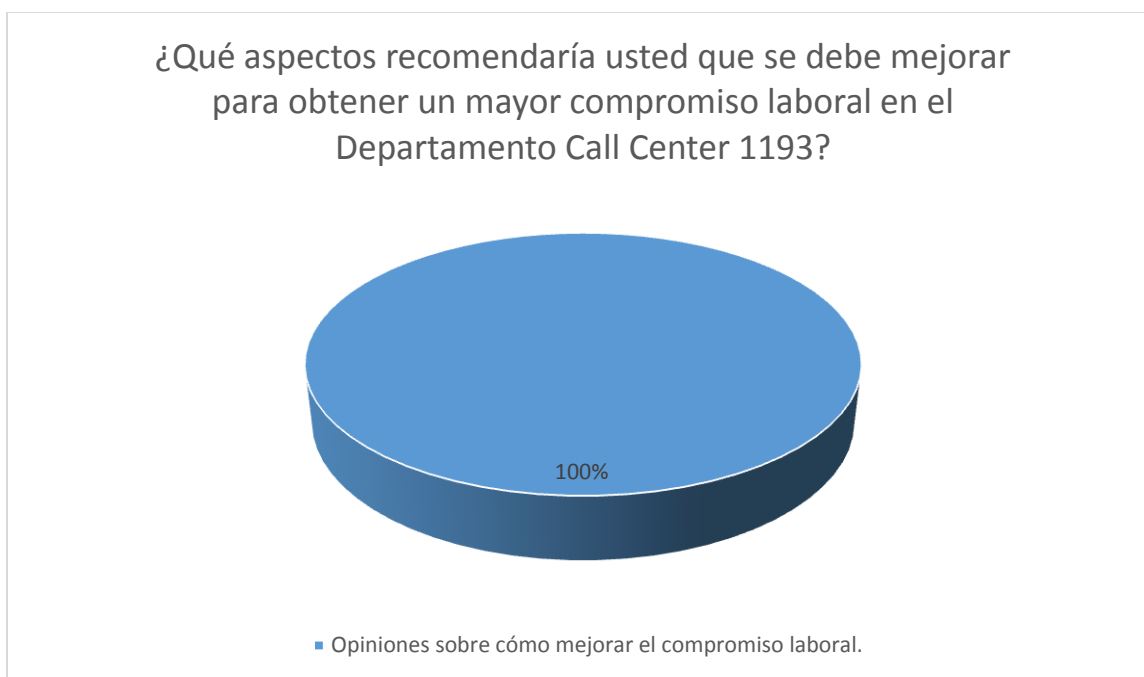
Una alta cantidad de personas opina que no se realizan técnicas de manejo de resolución de conflictos dentro del departamento Call Center 1193 por parte de su jefe inmediato.

Tabla 45: ¿Qué aspectos recomendaría usted que se debe mejorar para obtener un mayor compromiso laboral en el Departamento Call Center 1193?

| Criterio | Absoluto | Relativo |
|---|-----------------|-----------------|
| Opiniones sobre cómo mejorar el compromiso laboral. | 47 | 100% |
| Total | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

Gráfico 45



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores Del Departamento Call Center 1193 de RACSA, San José, 2018.

En general, la mayoría de los entrevistados consideran que debería existir más motivación laboral, mejorando las instalaciones y los equipos de trabajo, que el salario sea más competitivo, que se realicen descansos activos y que el supervisor a cargo realice algunas técnicas de motivación, para retroalimentar y así crear consciencia del nivel de compromiso de los funcionarios con su trabajo.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este capítulo presenta las conclusiones y recomendaciones que determinaron los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento seleccionado para la recolección de datos a los colaboradores del Departamento Call Center 1193 de RACSA.

5.1 Conclusiones y recomendaciones

Al analizar los resultados con respecto a los datos generales y a las preguntas por medio de una encuesta a los colaboradores, se realiza las siguientes conclusiones:

- De acuerdo con los datos adquiridos en la entrevista, se aprecia que en el Departamento Call Center 1193 de RACSA predomina el género femenino, en el estado civil la mayoría son solteros, más de la mitad de los empleados del Centro de Servicios Compartidos pertenecen a la generación conocida como millennials, además, 33 de los colaboradores entrevistados tienen más de 1 año y 6 meses a 2 años como agentes lo que evidencia que la rotación ha sido baja y hay un mayor compromiso por mantenerse como empleado de RACSA.

Objetivo Específico N° 1

Determinar el impacto y compromiso laboral que presentan los colaboradores del Departamento Call Center 1193 de RACSA, Identificar variables de medición.

| CONCLUSIONES | RECOMENDACIONES |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> En la motivación se concluye que la mayoría de los colaboradores se encuentran desmotivados, adicionalmente en el momento de la aplicación de la encuesta, se verificó el descontento por parte de los agentes. | <ul style="list-style-type: none"> Que se realice un estudio a fondo para crear mejores alternativas de motivación laboral en conjunto con el área administrativa como personal del departamento de Call Center 1193 de RACSA para trabajar en proyectos que beneficien a la institución en aspectos como el clima organizacional y la calidad de servicio. |
| <ul style="list-style-type: none"> La mayoría de entrevistados opinan que no existe comunicación clara entre los distintos departamentos de la empresa y muy pocas personas no conocen bien las metas y objetivos de RACSA, ya que en la zona del trabajo no existe ningún tipo de rotulación con esta información que es de suma importancia para el conocimiento de los colaboradores. | <ul style="list-style-type: none"> Que se capacite a todo el personal, no solo a unos cuantos sobre las metas y objetivos, porque a muchos la información no les llega y no se puede alegar desconocimiento. |
| <ul style="list-style-type: none"> En el comportamiento de las personas se | <ul style="list-style-type: none"> La innovación y mejoramiento en el |

| | |
|---|--|
| <p>concluyó que la mitad de los colaboradores no se les permite del todo realizar contribuciones o implementación de ideas importantes dentro del Departamento Call Center 1193, adicionalmente, a la población entrevistada indican que no reconocen los logros individuales como colectivos según su desempeño laboral.</p> | <p>establecimiento de toma de decisiones como institución y que todos sean participantes activos (supervisores, agentes, jefaturas y administrativos).</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Se evidenció que las condiciones físicas donde se encuentra ubicado el Call Center no son las idóneas, ya que para los colaboradores es de suma importancia sentirse en un lugar seguro y acondicionado de la mejor manera. | <ul style="list-style-type: none"> • Agilizar los procesos actuales para que los proyectos de infraestructura se lleven a cabo en tiempo real y poder sufragar las necesidades de todo el personal presente en la actualidad. |
| <ul style="list-style-type: none"> • La mayoría de las personas entrevistadas considera que no se realizan actividades de integración grupal en su centro de trabajo, lo cual es importante involucrar a todos los colaboradores ya sea en fechas festivas, cumpleaños, entre otras. | <ul style="list-style-type: none"> • Que los supervisores sean personas que estén presentes en diversas actividades y que sirvan de apoyo con liderazgo, con opiniones o seguimiento de estas. |

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Podría decirse que en su totalidad a excepción de dos personas entrevistadas consideran que no se realizan descansos activos constantemente cada cierto tiempo dentro de la jornada laboral y nivelar la carga laboral. | <ul style="list-style-type: none"> • Realizar un estudio para determinar si hay viabilidad para incorporar dentro de la jornada laboral descansos activos que nivelen la carga laboral a los colaboradores. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Adicionalmente, una alta cantidad de personas opina que no se realizan técnicas de manejo de resolución de conflictos dentro del departamento Call Center 1193 por parte de su jefe inmediato por que puede generar una cierta desconfianza en el momento que se genere un conflicto laboral. | <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al jefe inmediato del Departamento Call Center 1193 con mayor prioridad para que esté enterado de los procesos de cambio que se hacen en las diversos Call Center y así estén siempre innovados, así como en temas relacionados al clima organizacional y resolución de conflictos. |

Objetivo Específico N° 2

Analizar si la rotación de personal se relaciona con la falta compromiso de parte de los colaboradores.

| CONCLUSIONES | RECOMENDACIONES |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Con respecto a la variable del compromiso laboral. Se evidencia que los colaboradores se encuentran comprometidos con el Departamento Call Center 1193, así como a RACSA y a los clientes del ICE. Sin embargo, no se verían trabajando el resto de sus vidas en sus puestos como agentes. Por lo que evidencia que la rotación del personal es baja según el estudio. | <ul style="list-style-type: none"> • Una mayor estabilidad y oportunidades de crecimiento laboral para los colaboradores que tengan más de un año de laborar en una misma institución para generar el amor a la empresa. |

Objetivo Específico N° 3

Elaborar conclusiones y recomendaciones que ayuden a mejorar el compromiso laboral en el clima organizacional de los colaboradores del Departamento Call Center 1193 de RACSA.

| CONCLUSIONES | RECOMENDACIONES |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • En general, la mayoría de los entrevistados considera que debería existir más motivación laboral, mejorar las instalaciones y los equipos de trabajo, que el salario sea más competitivo, que se realicen descansos activos y que el supervisor a cargo realice algunas técnicas de motivación, para retroalimentar y así crear consciencia del nivel de compromiso de los funcionarios con su trabajo. | <ul style="list-style-type: none"> • Realizar procesos de seguimiento y apoyo al Departamento Call Center 1193 para verificar el cumplimiento de manera real y no solo en documentos, las necesidades básicas que requiere el Departamento Call Center 1193 de RACSA. |

BIBLIOGRAFIA

- A. 2018,01. Concepto de Entusiasmo. *Equipo de Redacción de Concepto* .de. Obtenido 2018,10, de <https://concepto.de/entusiasmo/>
- Álvarez Venegas, R.; Paredes Hernández, L. y Arteaga Pérez, J. (2015). *Guía Metodológica Para la Elaboración de Proyectos de Investigación en Postgrado*. 1ª ed. México: Centro de Producción Editorial.
- Bernal Cesar, A.; (2010). *Metodología de la investigación*. 3ª ed. Bogotá D.C, Colombia.: Pearson Educación.
- Bohlander George, W.; Snell Scott, A. y Morris Shad, S. (2018). *Administración de Recursos Humanos*. 17ª ed. México D.F.: Cengage Learning Editores, S.A.
- Br. De la Puente Ruíz, L. (2017). *Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo*. (Tesis inédita de Licenciatura). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Campos Céspedes Jency. (2016). *Como hacer un trabajo final de graduación: Lineamientos para la Escuela de Ciencias de la Educación*. San José, C.R.: EUNED.
- Echavarría Barrantes, R. (2002). *Investigación: Un Camino al Conocimiento Un Enfoque Cualitativo y Cuantitativo*. 1ª ed. San José, C.R.: Editorial EUNED.

- González Vallejo, L. y Segura Jiménez, A. (2018). *Manual: Institucional de Métodos de Investigación*. Universidad Hispanoamericana. Costa Rica.
- González Vallejo, L.; Guerra Vargas, G. y Segura Jiménez, A. (2018). *Manual: Normas de A.P.A Citas y Referencias Bibliográficas*. Universidad Hispanoamericana. Costa Rica.
- Griffin Ricky, W.; Phillips Jean, M. y Gully Stanley, M. (2017). *Comportamiento organizacional Administración de personas y organizaciones*. 12° ed. México, D.F.: Cengage.
- Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M.; (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ª ed. México D.F.: Editorial McGraw-Hill.
- Juscamayta Ramírez, L. (2017). *El Compromiso Organizacional y el Desempeño Laboral en el Área Administrativa*. (Tesis inédita de maestría) Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú.
- Lagomarsino Raúl (2003). *Compromiso organizacional*, en la Revista de Antiguos Alumnos, Año VI, No. 2, No. pp. 79-83
- López A., E. (2017). *Análisis sobre la relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional de los trabajadores*. (Tesis inédita de maestría). Universidad Carabobo, Carabobo, Venezuela.
- Louffat, E. (2018). *Administración del potencial humano*. 1° ed. México.: Editorial Cengage.

- Louffat, E. (2015). *Administración: fundamentos del proceso administrativo*. 4° ed. México.: Editorial Cengage.
- Misión, visión e historia de RACSA. Recuperado de: <http://www.racsa.co.cr/misionvision.php#historia>
- Mora Montero, S. (2016). *Análisis del Clima Organizacional que presentan los colaboradores de la entidad financiera Banco BCA*. (Tesis inédita de Licenciatura). Universidad Hispanoamericana, San José, Costa Rica.
- RACSA. (2017). *Declaración de Valores Empresariales RACSA*. Código: GG-OD-001 Versión: 1. San José, Costa Rica.
- Robbins Stephen, P.; Decenzo David, A. y Coulter, M. (2017). *Fundamentos de Administración*. 10° ed. México.: Pearson Educación.
- Sánchez Benavides, J. (2016). *Análisis del clima organizacional que se presenta en las agencias de Puntarenas*. (Tesis inédita de Licenciatura). Universidad Hispanoamericana, San José, Costa Rica.
- Seppala E. y Moeller J. (2018). “La relación entre compromiso y estrés que preocupa a RRHH”. *Revista Harvard Business Review*.

GLOSARIO

- Compromiso Organizacional: Grado de pertenencia, identificación y colaboración desarrollada por el sujeto hacia la organización para la cual trabaja.
- Actitudes: Es la predisposición del individuo para valorar de manera favorable o desfavorable algún símbolo, objeto o aspecto del mundo que nos rodea, incluyendo el núcleo afectivo o sensible del agrado o desagrado, y los elementos cognoscitivos o de creencias que describen el efecto de la actitud.
- Motivación: se define como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo.
- Valores: Son principios que permiten orientar el comportamiento de una persona en función de su realización. Son creencias fundamentales que ayudan a preferir, a apreciar y elegir una cosa en lugar de otra.

ANEXOS

CUADRO N 1°

Estructura del trabajo

| Título: | Objetivos Específicos: | Conclusiones: |
|---|---|--|
| <p>Demostrar el impacto y compromiso laboral en el clima organizacional de los colaboradores en el Departamento Call Center 1193, de RACSA durante el 3° cuatrimestre del 2018.</p> <p>Planteamiento del Problema:</p> <p>¿Cómo se ve afectado el clima laboral por el impacto y compromiso laboral de los colaboradores en el clima organizacional en el Departamento Call Center 1193 de RACSA, durante el III Cuatrimestre del 2018?</p> <p>Objetivo General:</p> <p>Demostrar el compromiso de los colaboradores del Departamento Call Center 1193 de RACSA, y determinar cómo impacta eso en el clima organizacional durante el III Cuatrimestre del 2018.</p> | <p>Objetivos Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Determinar el impacto y compromiso laboral que presentan los colaboradores del Departamento Call Center 1193 de RACSA, Identificar variables de medición. ➤ Analizar si la rotación de personal se relaciona con la falta compromiso de parte de los colaboradores. ➤ Elaborar conclusiones y recomendaciones que ayuden a mejorar el compromiso laboral en el clima organizacional de los colaboradores del Departamento Call Center 1193 de RACSA. <p>Hipótesis:</p> <p>Esta investigación no pone a prueba una hipótesis ya que no es un análisis científico que pretende aportar al conocimiento de la ciencia.</p> | <p>Conclusiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. De acuerdo con los datos adquiridos en la entrevista se aprecia que en el Departamento Call Center 1193 de RACSA predomina el género femenino, en el estado civil la mayoría son solteros, más de la mitad de los empleados del Centro de Servicios Compartidos pertenecen a la generación conocida como millennials, además, 33 de los colaboradores entrevistados tienen más de 1 año y 6 meses a 2 años como agentes lo que evidencia que la rotación ha sido baja y hay un mayor compromiso por mantenerse como empleado de RACSA. 2. Con respecto a la variable del compromiso laboral se evidencia que los colaboradores se encuentran comprometidos con el Departamento Call Center 1193, así como a RACSA y a los clientes del ICE. Sin embargo, no se verían trabajando el resto de sus vidas en sus puestos como agentes. 3. En la motivación se concluye que la mayoría de los colaboradores se encuentran desmotivados, adicionalmente en el momento de la aplicación de la encuesta se verifico el descontento por parte de los agentes. 4. La mayoría de entrevistados opinan que no existe comunicación clara entre los distintos departamentos de la empresa y |

| | | |
|--|--|---|
| | | <p>muy pocas personas no conocen bien las metas y objetivos de RACSA ya que en la zona del trabajo no existe ningún tipo de rotulación con esta información que es de suma importancia para el conocimiento de los colaboradores.</p> <p>5. En el comportamiento de las personas se concluyó que la mitad de los colaboradores no se les permite del todo realizar contribuciones o implementación de ideas importantes dentro del Departamento Call Center 1193, adicionalmente, a la población entrevistada indican que no reconocen los logros individuales como colectivos según su desempeño laboral.</p> <p>6. Se evidencio que las condiciones físicas donde se encuentra ubicado el Call Center no son las idóneas ya que para los colaboradores es de suma importancia sentirse en un lugar seguro y acondicionado de la mejor manera.</p> <p>7. Podría decirse que en su totalidad a excepción de dos personas entrevistadas consideran que no se realizan descansos activos constantemente cada cierto tiempo dentro de la jornada laboral y nivelar la carga laboral.</p> <p>8. La mayoría de las personas entrevistadas considera que no se realizan actividades de integración grupal en su centro de trabajo lo cual es importante involucrar a todos los colaboradores ya sea en fechas festivas, cumpleaños, entre otras.</p> <p>9. Adicionalmente, una alta cantidad de</p> |
|--|--|---|

| | | |
|---|--|---|
| | | <p>personas opina que no se realizan técnicas de manejo de resolución de conflictos dentro del departamento Call Center 1193 por parte de su jefe inmediato por que puede generar una cierta desconfianza en el momento que se genere un conflicto laboral.</p> |
| <p>FACTOR A: El compromiso</p> | <p>FACTOR B: Clima Organizacional</p> | |

MAPA CONCEPTUAL

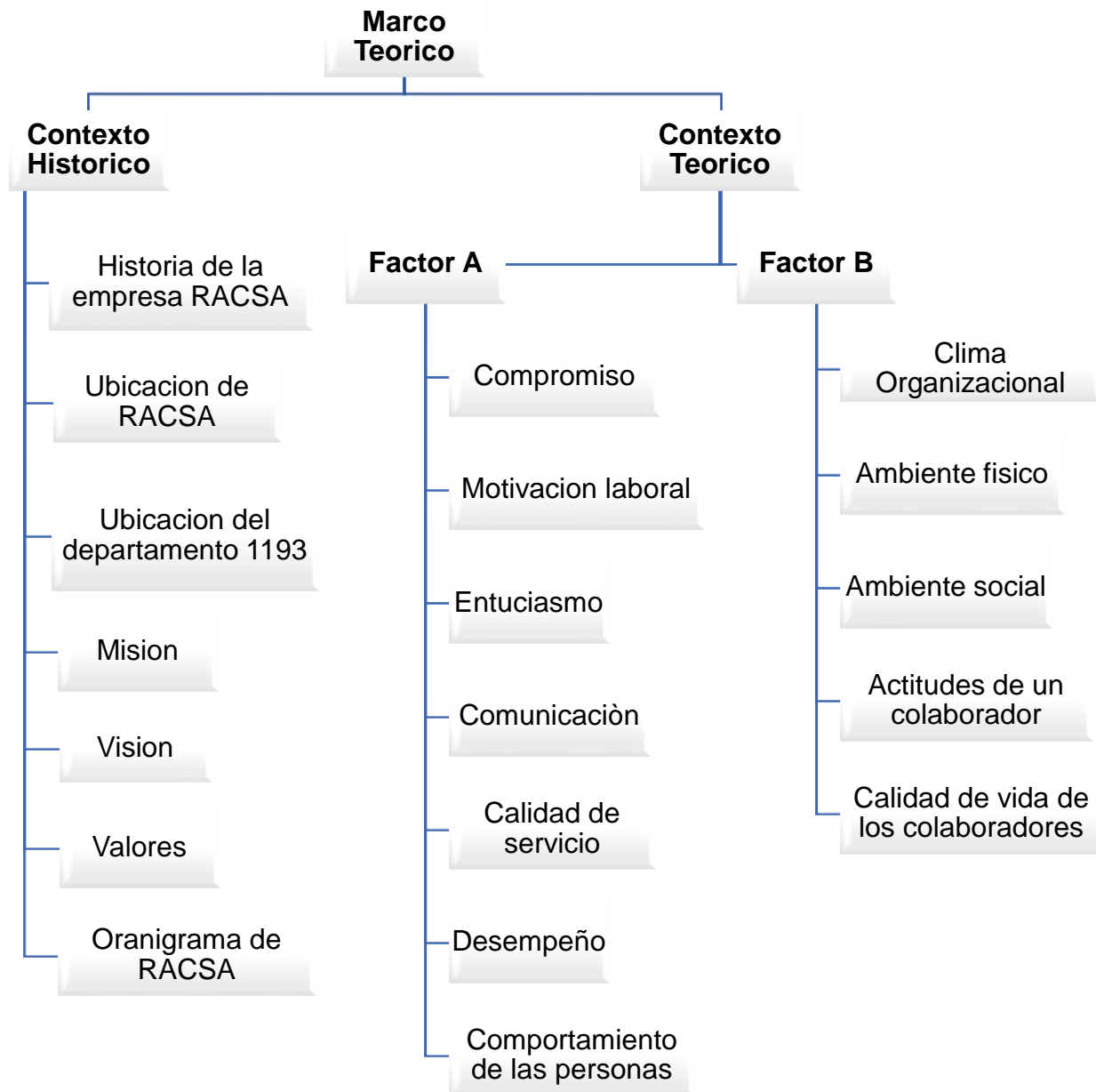


Figura 1. Mapa conceptual de la investigación “Demostrar el impacto y compromiso laboral en el clima organizacional de los colaboradores en el Departamento Call Center 1193, de RACSA durante el 3º Cuatrimestre del 2018”.

CUADRO N° 2

Hoja de control de variables indicadores y preguntas.

| Variables | Indicador | Instrumento | N° de pregunta | Se le aplica a | Observaciones |
|-------------------------|-----------------------------------|--------------|----------------|----------------|---------------|
| Independiente | | | | | |
| El compromiso | Compromiso | Cuestionario | 6 | Colaboradores | |
| | Motivación laboral | Cuestionario | 22 | Colaboradores | |
| | Entusiasmo | Cuestionario | 24 | Colaboradores | |
| | Comunicación | Cuestionario | 25 | Colaboradores | |
| | Calidad de servicio | Cuestionario | 28 | Colaboradores | |
| | Desempeño | Cuestionario | 29 | Colaboradores | |
| | Comportamiento de las personas | Cuestionario | 32 | Colaboradores | |
| Dependiente | | | | | |
| Clima organizacional | Clima organizacional | Cuestionario | 36 | Colaboradores | |
| | Ambiente físico | cuestionario | 40 | colaboradores | |
| | Ambiente social | Cuestionario | 42 | Colaboradores | |
| | Actitudes de un colaborador | Cuestionario | 43 | Colaboradores | |

| | | | | | |
|--|--------------------------------------|--------------|----|---------------|--|
| | Calidad de vida de los colaboradores | Cuestionario | 44 | Colaboradores | |
| | Compromiso y clima organizacional | Cuestionario | 45 | Colaboradores | |

Para efectos de la investigación con este instrumento se diseña el cuestionario que se va a realizar. Las primeras 5 preguntas son datos personales o de información.

CUESTIONARIO

DEMOSTRAR EL IMPACTO Y COMPROMISO LABORAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES EN EL DEPARTAMENTO CALL CENTER 1193, DE RACSA DURANTE EL 3º CUATRIMESTRE DEL 2018

Estimados colaboradores:

A continuación, encontrará un cuestionario dirigido para la recopilación de datos que serán de insumo en el trabajo investigación, destinada a determinar la relación entre el compromiso y su impacto en el clima organizacional de los colaboradores.

La información que usted suministre será utilizada exclusivamente con fines investigativos y académicos, por lo que se garantiza absoluta confidencialidad.

Agradeciendo su participación y colaboración le saluda, atentamente.

Instrucciones:

- Se le presentan 45 ítems.
- Usted debe expresar su valoración para cada una de las afirmaciones que se le presentan usando la escala del 1 al 5 y marque con x que se le proporciona.
- Su opinión es indispensable; por favor, responda todos los ítems.
- Si tiene alguna duda, consulte al investigador.
- Antes de empezar a responder, escriba los datos que se le solicitan.

Datos generales

| | |
|------------------------------------|------------------|
| 1. Genero: _____ | 4. Edad: _____ |
| 2. Estado Civil: _____ | 5. Puesto: _____ |
| 3. Antigüedad en la empresa: _____ | |

Primera parte: Compromiso

Seleccione la respuesta según la escala correspondiente:

- Totalmente en desacuerdo: 1
- Moderadamente en desacuerdo: 2
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo: 3
- Moderadamente de acuerdo: 4
- Totalmente de acuerdo: 5

| Ítem | Contenido | Respuesta |
|------|--|-----------|
| | Compromiso | |
| 6 | ¿Se siente comprometido con los protocolos de servicio establecidos en el Departamento Call Center 1193? | |
| 7 | Si se le ofreciera la oportunidad. ¿Volvería a aplicar para el puesto que posee en el Departamento Call Center 1193? | |
| 8 | ¿Considera usted que permanecer en esta empresa actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo? | |
| 9 | ¿Si renunciara al Call Center 1193, piensa usted que tendría muy pocas opciones de conseguir algo mejor? | |
| 10 | ¿Se siente usted feliz si trabajara el resto de su vida en el Departamento Call Center 1193? | |
| 11 | ¿Se sentiría usted culpable si renunciara a esta empresa en este momento por una situación de terceros que le perjudique? | |
| 12 | ¿Considera que su compromiso es importante para el resto del equipo de trabajo para llevar a cabo la operación del Call Center 1193? | |

| | | |
|----|--|--|
| 13 | ¿Siente usted compromiso de permanecer con su jefatura inmediata actual? | |
| 14 | ¿Renunciaría usted al Departamento Call Center 1193 de RACSA ahora, aunque se siente comprometido con sus compañeros y clientes? | |
| 15 | ¿Considera que el Departamento Call Center 1193 de RACSA significa mucho para usted? | |
| 16 | ¿Considera usted que le debe mucho a esta empresa? | |
| 17 | ¿Se siente usted como “parte de la familia” del Departamento Call Center 1193 de RACSA? | |
| 18 | ¿Se siente usted identificado como colaborador de RACSA? | |
| 19 | ¿Considera usted que una de las consecuencias de renunciar a esta empresa sería la escasez de alternativas? | |
| 20 | ¿Sería muy difícil para usted dejar el Departamento Call Center 1193 en este momento, incluso si lo deseara? | |
| 21 | ¿Se siente usted “comprometido” con la empresa? | |
| | Motivación | |
| 22 | ¿Se siente motivado dentro del Departamento Call Center 1193? | |
| 23 | ¿Se considera usted como un colaborador motivado en realizar los servicios de agente de Call Center 1193? | |
| | Entusiasmo | |
| 24 | ¿Desde que usted ingresa a realizar sus labores siente ese entusiasmo por hacer sus labores? | |
| | Comunicación | |
| 25 | ¿Existe comunicación clara entre los distintos departamentos? | |
| 26 | ¿Conoce y tiene contacto con su jefe inmediato? | |
| 27 | ¿En el departamento Call Center 1193 de RACSA se conocen bien las metas y objetivos de la empresa? | |
| | Calidad de servicio | |
| 28 | ¿Se realizan retroalimentaciones correctas a los colaboradores cuando es necesario? | |
| | Desempeño | |
| 29 | ¿Su jefe inmediato reconoce los logros individuales como los colectivos? | |
| 30 | ¿Se informa periódicamente al colaborador sobre el avance de metas y logros del servicio que brinda? | |
| 31 | ¿El supervisor le brinda orientación para llevar a cabo su trabajo correctamente? | |
| | Comportamiento de las personas | |

| | | |
|----|--|--|
| 32 | ¿El supervisor hace un buen papel al organizar y programar el trabajo de su grupo? | |
| 33 | ¿Le permiten realizar contribuciones o implementación de ideas importantes dentro del Departamento Call Center 1193? | |
| 34 | ¿Cuándo se le brinda información acerca de su desempeño, lo felicitan? | |
| 35 | ¿Si realiza bien sus funciones como agente, se considera estable en su puesto de trabajo? | |

Segunda parte: Clima Organizacional

Seleccione con una X su respuesta.

36. ¿Su jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo para lograr un buen ambiente laboral?

Sí No

37. ¿Su jefe inmediato promueve los valores de la empresa?

Sí No

38. ¿Siente la confianza con su supervisor para pedirle consejos en asuntos personales?

Sí No

39. ¿Constantemente siente mucha presión por los resultados del servicio que se brinda?

Sí No

40. ¿El edificio donde labora está en buenas condiciones físicas?

Sí No

41. ¿Cuenta con el tiempo suficiente de descanso según su jornada laboral?

Sí No

42. ¿Se realizan descansos activos constantemente, cada cierto tiempo, dentro de la jornada laboral?

Sí No

43. ¿Se realizan actividades de integración grupal en su centro de trabajo?

Sí No

44. ¿Su jefe inmediato efectúa técnicas de manejo de resolución de conflictos dentro del Departamento Call Center 1193?

Sí No

Tercera parte: Pregunta abierta

45. ¿Qué aspectos recomendaría usted que se debe mejorar para obtener un mayor compromiso laboral en el Departamento Call Center 1193?

¡Muchas gracias!