

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO DE
“LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ÉNFASIS EN GERENCIA”**

**“Análisis de la influencia de la cultura organizacional en el compromiso y la
productividad de los colaboradores de una empresa de medios de comunicación para el
primer cuatrimestre 2026.”**

Nombre del estudiante:

Ernesto Vargas Campos

Tutor:

Msc. Fernando Ramírez Cartagena

Sede Aranjuez

Abril, Año 2026

AGRADECIMIENTO

¡Gracias! a Dios Padre, Dios Hijo Y Dios Espíritu Santo y a mi familia, por el apoyo y la confianza que depositaron en mí en este largo camino que ha finalizado. A las personas que aceptaron formar parte de este reto y esta investigación que llevé a cabo, a mis ex compañeros de trabajo que siempre estuvieron dando y apoyando con su granito de arena para que este trabajo se pudiera ejecutar de la mejor forma posible; compañeros operativos, biblioteca, dirección de carrera, entre otros.

Un agradecimiento a mi tutor Fernando Ramírez Cartagena, y a una persona que también estuvo presente conmigo en este proceso; la Bibliotecóloga Noelia Mena Segura; por su apoyo incondicional, su acompañamiento, así como el empoderamiento en todo el proceso y el desarrollo de esta tesis de Licenciatura, siempre creyeron en mí persona, me animaron, me corrigieron con mucha sabiduría y afirmaron mi potencial para poder lograrlo.

También quiero mencionar una persona que me ayudo a cumplir este sueño tan anhelado para mí, su nombre queda en anonimato, pero estoy seguro de que al leer estas líneas sabrá que me refiero a su persona con un agradecimiento inmenso, ya que el camino no fue fácil, pero no me dejó solo en ningún momento, fueron días largos y noches oscuras, la vida se puso en mi contra muchas veces, pero siempre me ayudó con sus palabras y su cariño.

¡Muchas Gracias queridos colegas Dios les bendiga!

Ernesto José Vargas Campos, 2026

DEDICATORIA

*El presente trabajo se lo dedico a **DIOS TODO PODEROSO Y ETERNO, A LA VIRGEN DE LOS ÁNGLES y a mi familia.** Por estar siempre conmigo en los momentos más difíciles de mi vida, durante el proceso para alcanzar este grado académico tan anhelado por mí, fue un camino largo y de muchas espinas, muchas alegrías y mucho sufrimiento, pero gracias a ustedes que me apoyaron y me motivaron, he logrado alcanzar la meta que tenía planteada.*

También debo mencionar a mis antiguos compañeros de trabajo por apoyarme de manera incondicional en este proceso, quienes confiaron en mí y fueron un apoyo para la ejecución y culminación de esta etapa sumamente importante en mi vida, por ello también son parte de este momento y de esta alegría porque fueron ustedes quienes pusieron; no un grano de arena sino una playa entera para esperar un sin número de oportunidades en la vida. No hay palabras para expresar la alegría que tengo y la profunda gratitud con ustedes, lo único que puedo expresarles es mi deseo de que Dios los Bendiga siempre a ustedes y sus familias.

- *JOSÉ ANGEL VARGAS CRUZ.*
- *TERESA CAMPOS CORDERO.*
- *MARIA JOSÉ VARGAS CAMPOS.*
- *PERSONA EN ANONIMATO.*
- *NOELIA MENA SEGURA.*
- *FERNANDO RAMÍREZ CARTAGENA.*

¡Esto es por ustedes y para ustedes!

Ernesto José Vargas Campos, 2026

DECLARACIÓN JURADA

San José, Costa Rica 2026

Yo, Ernesto José Vargas Campos cédula de identidad 1 1457 0467 estudiante de la carrera de Administración de Empresas con énfasis en Gerencia, de la Universidad Internacional de las Américas. Declaro que soy autor intelectual del presente trabajo de investigación para optar por el grado de Licenciatura con una especialidad en Gerencia.

TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO	1
DEDICATORIA	2
DECLARACIÓN JURADA	3
TABLA DE CONTENIDO	4
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	11
PROBLEMA	13
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	16
Objetivo General	16
Objetivos Específicos.....	16
JUSTIFICACIÓN	17
PROYECCIONES DE LA INVESTIGACIÓN	23
LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	24
ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	25
Tesis Internacionales.....	25
Tesis Nacionales	48
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	76
Análisis y Concepto FODA	77
Clima Organizacional.....	80
Motivación Laboral.....	83
Administración	86
Mejora Continua	89
Productividad	90
Cultura Organizacional	94
Recursos Humanos (RRHH)	97
Eficiencia	102
Colaborador.....	105
Organización.....	109
Factores de Producción.....	111
Competitividad	112
Retención de Personal	114

Liderazgo	118
Capacitación del Personal	121
Trabajo en Equipo	124
Empatía	126
Periodismo	129
Comunicación	133
Colegio de Periodistas de Costa Rica.....	135
Creatividad	137
Publicidad	138
Publicistas.....	140
Redes Sociales	141
Canales de Comunicación	145
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	147
Características del Canal de Televisión	147
Reseña Histórica.....	147
Objetivos de la Empresa.....	151
Horario de Atención	152
Central Telefónica	152
Misión de Canal OPA.....	152
Visión de Canal OPA	152
ENFOQUE.....	152
TIPOS DE INVESTIGACION	154
Cualitativo	154
Diseño.....	155
Diseño (Cualitativo).....	157
Fenomenología Empírica.....	157
Análisis de Contenido.....	157
Poblacion y Muestra.....	158
Población	158
Muestra	159
Muestra Cualitativa	160
Tabla No. 1	161
Unidades de Análisis	162

INSTRUMENTO	162
Instrumentos Cualitativos	163
Observación.....	163
Encuestas.....	164
Entrevistas	165
Fuentes de Información	167
Fuente Primaria.....	168
Fuente Secundaria.....	168
Tabla No. 2	169
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS	178
Tabla 3. Unidades y Categorías de Análisis	179
Unidad de análisis 1: Factores de Comportamiento Organizacional	180
Categoría 1: Factores Internos y Externos	182
Descripción.....	182
Análisis.....	183
Categoría 2: Éxito Empresarial	184
Descripción.....	184
Análisis.....	185
Interpretación de los Datos.....	186
Categoría 3: Motivación	187
Descripción.....	187
Análisis.....	188
Interpretación de los Datos.....	190
Categoría 4: Lider Laboral	190
Descripción.....	190
Análisis.....	192
Interpretación de los Datos.....	193
Categoría 5: Coordinación.....	194
Descripción.....	194
Análisis.....	195
Interpretación de los Datos.....	196
Unidad de Análisis 2: Factores de Desempeño	197
Categoría 1: Desempeño del Colaborador	200

Descripción.....	200
Análisis.....	201
Interpretación de los Datos.....	202
Categoría 2: Comunicación	204
Descripción.....	204
Análisis.....	206
Interpretación de los Datos.....	207
Categoría 3: Ambiente Laboral	208
Descripción.....	208
Análisis.....	211
Interpretación de los Datos.....	212
Categoría 4: Claridad de Funciones.....	213
Descripción.....	213
Análisis.....	214
Interpretación de los Datos.....	215
Categoría 5: Prioridades.....	216
Descripción.....	216
Análisis.....	218
Interpretación de los Datos.....	219
Unidad de Análisis 3: Estrategias de Mejora.....	220
Categoría 1: Reconocimiento	222
Descripción.....	222
Análisis.....	224
Interpretación de los Datos.....	225
Categoría 2: Buen Ambiente Laboral	226
Descripción.....	226
Análisis.....	228
Interpretación de los Datos.....	230
Categoría 3: Sistemas Tecnológicos	231
Descripción.....	231
Análisis.....	232
Interpretación de los Datos.....	234
Categoría 4: Manual de Funciones.....	236

Descripción.....	236
Análisis.....	238
Interpretación de los Datos.....	240
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	243
Conclusiones	243
Recomendaciones	248
CAPÍTULO VI: PROPUESTA.....	250
Objetivo General	251
Objetivos Específicos.....	251
Propuesta	252
MANUAL DE FUNCIONES OPA.....	253
Presentacion.....	253
Objetivo General	254
Objetivos Específicos.....	254
Estructura Organizacional	254
Descripción de Puestos	255
Gerente General.....	255
Funciones principales:.....	255
Competencias requeridas:	255
Departamento Administrativo	255
Funciones principales:.....	255
Competencias requeridas:	256
Departamento de Producción / Contenido.....	256
Funciones principales:.....	256
Competencias requeridas:	256
Operador Técnico.....	257
Funciones principales:.....	257
Competencias requeridas:	257
Departamento Comercial.....	257
Funciones principales:.....	257
Competencias requeridas:	258
Departamento de Recursos Humanos	258
Funciones principales:.....	258

Competencias requeridas:	258
Departamento: Dirección General Canal	259
Funciones principales:	259
Competencias requeridas:	260
Departamento: Limpieza.....	260
Funciones principales:	260
Competencias requeridas:	261
Departamento: Seguridad	261
Funciones principales:	261
Competencias requeridas:	262
Departamento: Contratación Administrativa	262
Funciones principales:	262
Competencias requeridas:	263
Departamento: Recepcion y Llamadas	263
Funciones principales:	264
Competencias requeridas:	264
Departamento: Asistente Administrativo	265
Funciones principales:	265
Competencias requeridas:	265
Departamento: Producción y Prensa	266
Funciones principales:	266
Competencias requeridas:	266
Departamento: Producción y Área Técnica	267
Funciones principales:	267
Competencias requeridas:	267
Departamento: Producción y Área Técnica	268
Funciones principales:	268
Competencias requeridas:	269
Departamento: Producción y Prensa	269
Funciones principales:	269
Competencias requeridas:	270
Organigrama Empresarial.....	271
Políticas de Aplicación.....	273

Beneficos Para el Manual.....	273
Estructura/Requisitos/Elementos.....	274
Organigrama Propuesta #2	278
Capacitaciones Propuesta #3	280
Recursos.....	281
Tabla #4. Inversión del Personal Depto. Administrativo.....	284
Tabla #5. Inversión de las Capacitaciones de Jefaturas	285
Tabla #6. Inversión Total del Presupuesto	286
Cronograma de aplicación.....	287
Tabla #7. Cronograma Actividades.....	287
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	289
ANEXOS	302

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

Según Arias & Cangalaya, 2021, citado por Martínez, 2025, la introducción “presenta información completa sobre el proceso de investigación y los temas que se desarrollaran al interior de esta”. p. 10.

La presente investigación surge como la necesidad del análisis del comportamiento que presentan los colaboradores en su puesto de trabajo y como este comportamiento afecta y tiene un impacto en la productividad de una empresa de medios de comunicación a nivel nacional. En los últimos años las organizaciones presentan entornos sumamente competitivos y muy variables en cuanto se habla de temas como compromiso y productividad de los empleados de una empresa. A lo largo de los años se ha demostrado que una cultura organizacional solida favorece el alcance de metas y objetivos, un colaborador exitoso y comprometido con su trabajo será un empleado productivo dentro de la compañía.

Esta investigación consiste en realizar un estudio del comportamiento de los colaboradores de la empresa, cuya importancia radica en evaluar el compromiso y la productividad de los empleados.

Es necesario mencionar; que se realizaran estudios basados en un estudio del clima organizacional que es de suma importancia principalmente para los directivos de la compañía, quienes contribuyen de manera directa en la administración del personal de la compañía, enfocándose y dando valor a las oportunidades de mejora de la productividad de sus colaboradores.

Según Jiménez (2025), La productividad laboral puede entenderse como la capacidad de cada trabajador para generar resultados eficientes y de calidad en función de los recursos disponibles, el tiempo invertido y los objetivos establecidos por la organización. Sin embargo, más allá de una simple relación entre insumos y productos, la productividad laboral implica factores clave como la motivación, el bienestar, el clima organizacional, el acceso a herramientas adecuadas y un liderazgo claro y efectivo. En este sentido, la productividad no es solo una medida cuantitativa, sino también un reflejo de qué tan bien se alinean las capacidades individuales, las condiciones laborales y la cultura organizacional, demostrando

que el verdadero reto no es solo producir más, sino hacerlo de manera sostenible, saludable y con valor para la empresa y para el propio trabajador. p. 85.

Todos los aspectos que traten y aborden temas, aspectos emocionales, que permita adaptar al colaborador al cumplimiento de metas y objetivos de la empresa; mediante un ambiente colaborativo y con una condición humana favorable para sus empleados. La empresa de estudio es una compañía nueva en el mercado nacional, afrontando una serie de retos que deberá superar con el paso del tiempo y por medio de la efectividad de sus empleados. Es decir, en un nicho como los medios de comunicación en donde no se cuenta con muchas oportunidades en el mercado nacional; el compromiso de los colaboradores será un pilar fundamental para esta primera etapa de inicio, seguidamente posicionarse en el mercado y permanecer como una empresa sólida y establecida.

Para el desarrollo de esta investigación se estructura mediante seis capítulos que abordan diferentes funciones que permiten el desarrollo exitoso y la estructuración; de tal manera que se facilite la comprensión de la investigación de manera lógica y ayude al lector a comprender la necesidad de estudio.

Para el primer capítulo: En ese capítulo se aborda la introducción, el planteamiento del problema, pregunta de investigación, justificación, antecedentes nacionales e internacionales, así como los objetivos de la investigación.

Para el segundo capítulo: Se aborda el marco que corresponde al sustento de la investigación, mediante la revisión de la literatura existente, así como los conceptos que serán clave en relación con el tema planteado.

Para el tercer capítulo: Se presenta el marco metodológico, el cual su función es describir el cómo se lleva a cabo la investigación, se define el enfoque, el diseño, tipo de investigación, se aborda una breve reseña y características de la empresa.

Para el cuarto capítulo: Se presenta el análisis de resultados, donde se exponen y presentan los hallazgos del estudio realizado mediante una encuesta realizada que permita dar respuesta a los objetivos del estudio.

Para el quinto capítulo: se presentan las conclusiones y recomendaciones de los hallazgos descritos anteriormente para implementar puntos de mejora en los aspectos que así lo requieran.

Para el sexto y último capítulo: Se plantea y expone una propuesta como solución basada en los resultados obtenidos, detallando un plan de acción para la resolución de problemas.

PROBLEMA

Hernández et al. (2018) menciona: “En términos generales, plantear el problema significa afinar, precisar y estructurar la idea de investigación (...)” (p.40).

En este apartado de la investigación se desarrollará y presentará el planteamiento del problema además de los motivos por los cuales se decidió llevar a cabo este proyecto a realizar e investigar. En el mismo se mostrará y detallará el objetivo general, así como los objetivos específicos que se derivan para la investigación. Además de los objetivos se presenta la justificación, antecedentes nacionales e internacionales y las proyecciones para la ejecución de esta investigación y para ello tener una visión más amplia del campo de estudio.

Las instituciones con el fin de ofrecer un servicio o un medio de comunicación se han vuelto hoy día un medio muy popular en la sociedad, los diferentes servicios que se ofrecen van desde noticias, entrevistas, series, películas, publicidad, y diferentes programas para la

captación del cliente y la audiencia final. Para este caso de estudio de esta investigación se desarrollará en un medio de comunicación televisivo.

Hoy día se tiene una variedad de público, espectadores y segmentos a los cuales se puede llegar un mensaje con distinta información, y necesidad: lo importante es cumplir con las expectativas del usuario. En Costa Rica se tiene una variedad de empresas las cuales se encargan de mantener informada a la ciudadanía de todo lo que sucede a nivel nacional como a nivel internacional. Estas se convierten en la información que se consume a diario. Un medio de comunicación masiva.

La investigación surge como una necesidad de estudiar una problemática que vive la empresa de comunicación, que es poco conocida en el medio y la sociedad, al ser una organización muy reciente cuenta con poco personal operativo y administrativo, lo cual con el paso de los días se vuelve un problema para quienes forman parte de ella. Esto ya que; muchos de los colaboradores cumplen una serie de funciones que no son acordes al puesto de su perfil, sin embargo, como se refleja y comentará el cómo la motivación por parte de sus encargados puede obtener resultados satisfactorios en el desempeño de cada uno de sus miembros, se puede romper barreras y de esta manera sobe salir entre su competencia. La persistencia, confianza en sí mismo puede romper barreras que parecieran indestructibles a fuerza del ser humano.

Según las palabras de Méndez (2020), a continuación, dice:

Los retos de la televisión en tiempos de internet y el desarrollo de las telecomunicaciones son investigar el mercado, planificar, crear y ofrecer contenidos de tal preponderancia e importancia que el espectador desee buscarlos y sintonizarlos. En la actualidad, la televisión tradicional debe estar dispuesta a interactuar con sus televidentes con mayor intensidad y a hacer propuestas de contenidos y programación apropiadas con los intereses, tendencias, gustos y preferencias de los consumidores; si no se llega a las audiencias con la información deseada, el medio que actúa en la industria publicitaria de contenido audiovisual verá muy comprometida su

participación y relevancia en el mercado televisivo y publicitario. (Méndez, 2020, p. xi).

Existen diversas empresas de medios las cuales se consideran como medios de comunicación; entre ellas: televisión, radio, prensa, blogs redes sociales, plataformas de streaming, entre otras más. Muchas de ellas se enfocan a su vez en temas muy en específico como lo son: deportes, economía, tecnología entre otros.

Sin dejar de lado el comportamiento organizacional como objeto de estudio dentro de una empresa, se tiene como objeto de estudio a los colaboradores y trabajadores que en ella se encuentran, como interactúan unos con otros dentro y fuera de la empresa; y de aquí se deriva el resultado de metas y objetivos empresariales de la Organización, sean impactos positivos o negativos. Es de suma importancia comprender el comportamiento de los colaboradores para poder llegar al éxito o bien para poder corregir errores que puedan alterar la naturaleza de esta.

Lo anterior tomando en cuenta las implicaciones del comportamiento dentro de una Organización de medios de comunicación y su impacto en la efectividad, desarrollo y cumplimiento de metas y objetivos organizacionales se ha planteado la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué impacto tiene un análisis de la influencia de la cultura organizacional en el compromiso y la productividad de los colaboradores de una empresa de medios de comunicación para el primer cuatrimestre 2026?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los objetivos para el desarrollo de esta investigación son los siguientes:

Objetivo General

Analizar la influencia de la cultura organizacional en el compromiso y la productividad de los colaboradores de una empresa de medios de comunicación para el primer cuatrimestre 2026.

Objetivos Específicos.

Examinar los factores que inciden en el comportamiento organizacional para la efectividad que conlleva su aplicación en la empresa de medios de comunicación.

Determinar los factores de desempeño dentro de la organización para su correcto desenvolvimiento y generación de productividad.

Explicar estrategias para la mejora del comportamiento organizacional para la mejora de productividad en el medio de comunicación.

Proponer un manual de Funciones para la optimización en la gestión dentro de la Organización para el año 2026.

JUSTIFICACIÓN

El clima organizacional dentro de una organización y la cultura que está presente; va a influir de manera estratégica en los diversos factores, pensamientos, relaciones, funciones de una compañía entre otros aspectos internos de la empresa. Sin importar la naturaleza y o giro de negocio de una empresa, los valores, creencias y practicas permiten la identidad de esta. Por tal razón la cultura que se mantenga debe de ser bajo un esquema de un ambiente positivo, colaborativo y armonioso, que permita el alcance de metas y objetivos de manera racional y que los colaboradores experimenten el sentimiento de partencia ante ella. El tema de la cultura y el compromiso de los empleados de una empresa se justifican en su impacto directo en los resultados de la compañía. El clima organizacional, la cultura los valores y el esfuerzo de todos y cada uno de los miembros gestionados de manera adecuada permite potenciar el compromiso de los empleados, aumenta el compromiso y la productividad que permite enfrentar entornos competitivos y exigentes.

Las múltiples variables que se abordan cuando se analizan temas como clima, cultura y competitividad en las industrias abarcan factores amplios; que permiten investigar e identificar fortalezas y debilidades, enriqueciendo la comprensión de estos factores y el desempeños de sus miembros, favoreciendo el bienestar de los mismos, fomentando una sólida y clave herramienta para el incremento en la calidad de servicio, metas y objetivos en común por alcanzar, y la satisfacción de clientes internos y externos.

El análisis del clima y de cultura de una compañía será un factor clave para poder entender el comportamiento de sus miembros; un análisis a nivel interno será fundamental para las estrategias futuras y cursos de acción, con el fin de implementar cursos de acción y puntos de mejora para el desarrollo organizacional y crear competitividad ante la competencia.

La investigación consiste en realizar un estudio a una empresa de medios de comunicación nacional, cuya importancia radica en determinar el impacto y la efectividad de

los colaboradores que se encuentran laborando en ella, desde una perspectiva del comportamiento organizacional; además del grado de liderazgo en la gestión administrativa de la empresa televisiva para el alcance de metas y objetivos empresariales, en términos de eficacia, eficiencia y economía en el uso de los recursos de los que dispone.

Una empresa de medios de comunicación se clasifica como una organización de servicios que su función radica en la producción y difusión de contenido sea este audiovisual, informativo o de entretenimiento para una audiencia seleccionada. Hoy día las televisoras juegan un papel de suma importancia para los países ya que; informa, educa, entretiene y divierte a los usuarios promoviendo una cultura e identidad nacional tal como la es la empresa da de origen para este estudio. Si bien es una realidad, así como es un medio de suma importancia estas empresas también son amenazadas por diferentes aspectos que se van a ir desarrollando en el cuerpo de este estudio, pero para dar un pequeño preámbulo a esos desafíos tradicionales a los que se expone las televisoras hoy día, se puede hablar, por ejemplo: la televisión por cable, televisión por vía satélite entre otras incluyendo la adaptación al cambio.

Ante la situación que se vive en Costa Rica en el ámbito de los medios de comunicación especialmente los medios televisivos hay un rol muy importante en la difusión de la información que sucede a diario, para el estudio de esta empresa en el desarrollo y el análisis de estudio; ver como los resultados del comportamiento de los miembros que son participes puede afectar de manera individual así como de manera colectiva en el desempeño de uno o varios departamentos de la empresa; se lleva a cabo la necesidad de estudio para entender más a fondo un tema que es muy común en el presente, en la mayor parte de las Organizaciones del mercado laboral de nuestro país, donde muchos de los colaboradores cumplen funciones las cuales no les corresponde y aun así son llevadas a cabo; es decir una saturación de funciones. Pero sin saber las consecuencias y el impacto que se sufre en los miembros que ejecutan las diferentes tareas. Por tal razón se desarrolla un estudio de lo que se vive día con día dentro de la Organización, como el comportamiento Organizacional impacta en la efectividad de dicha empresa televisiva.

Varela (2022), cita a los siguientes autores y nos dicen:

Para Fischer y Espejo: “Toda persona organiza la información recibida según sus propios criterios y la forma en lo que su sucede puede tener una implicación directa o indirecta sobre su realidad” (2011, p. 81). Lo anterior puede ejemplificarse y contextualizarse con el proyecto de graduación que se desarrolla en estas páginas, al decir que, para una persona amante del tenis de mesa, posiblemente la información sobre el torneo nacional de boliche no tenga el mismo valor que una noticia sobre el campeonato centroamericano de tenis de mesa, este último tendrá más valor según su criterio, por lo que los contenidos sobre dicho evento deportivo tendrán para él una percepción diferente. (Varela, 2022, p. 47).

El comportamiento Organizacional enfocado en entender, gestionar y con ello poder predecir el cómo se comporta el ser humano en su entorno laboral, si las condiciones son óptimas se obtendrán resultados positivos, pero si las condiciones son desfavorables como se ve reflejado y con ello una serie de factores que pueden ayudar a cambiar esta perspectiva. Si bien es cierto un factor clave en las empresas y organizaciones es el talento humano para el cumplimiento de distintas tareas y necesidades el comportamiento de los individuos dentro de su entorno; es la clave para la efectividad de la Empresa.

Esta empresa como destinada por su naturaleza en una empresa de servicios abarca una serie de beneficios en relación con el cliente y la audiencia, en palabras más sencillas no solo es lo que sucede dentro de una organización sino, la perspectiva del cliente y la audiencia. La satisfacción de los clientes es vital para este tipo de organizaciones por ello la importancia de que la audiencia se sienta valorada y atendida.

El estudio de los miembros de la compañía permitirá comprender por qué su comportamiento dentro de ella, la importancia de un colaborador dentro de la empresa sin importar el rango que ocupe y las funciones que este desempeñe. El escuchar y el entender las acciones de la empresa y sus colaboradores son el pilar del análisis de estudio para ello la

cultura organizacional es el punto clave para dar una solución a la problemática presentada por algunos de los colaboradores. No solo se habla del comportamiento dentro de la empresa del colaborador, sino además los problemas que pueden ocasionar en los miembros de la compañía algunas deficiencias llámese: incapacidades enfermedades laboral, desinterés, preocupación, pérdida me motivación, estancamiento laboral, estas para mencionar algunas a gran escala.

El comportamiento organización como medio de estudio es la parte fundamental para el éxito de una empresa u organización. El estudio del comportamiento de los individuos de manera individual y colectiva permitirá el éxito o el fracaso de una empresa sea esta; pequeña, media o a gran escala. Este se puede interpretar y analizar desde diferentes perspectivas; ya sea a nivel individual, como de manera grupal. Muchas de sus variantes se pueden ver afectadas por factores como: características en la personalidad del individuo, el aprendizaje y conocimientos, adaptación a los cambios la motivación, temas como liderazgo, dinámica de los distintos grupos, trabajo en equipo, clima organizacional, comunicación entre otros factores que analizan en un contexto laboral.

Por ello es la importancia ante la necesidad de una empresa con diferentes miembros en edad, sexo, gustos, costumbre y características muy selectivas para todos y cada uno de ellos la comprensión de como las personas se comportan en su puesto de trabajo, es aquí donde nace una serie de conceptos que se desarrollan con el paso de los capítulos.

Según las palabras Mejías (2023), se entiende lo siguiente:

“El enfoque humano en las organizaciones se visualiza como la estrategia para crear un entorno que permita optimizar el potencial de las personas, en un mundo impulsado por la tecnología (Deloitte, 2021), con el fin de que sean capaces de responder a los retos y desafíos, así como adaptarse al cambio, aprender continuamente, lograr innovar y ser creativos. Razón por la cual, crece la demanda de personas trabajadoras auto eficaces, para el logro de resultados y metas propuestas en la organización.” (Mejías, 2023, p.1).

Siendo este un concepto del cual se basa en como las personas interactúan dentro de la organización y como estas interacciones afectan el rendimiento y los resultados; así como la eficiencia de la empresa. Hoy día se trabaja muchos temas dentro de las Organizaciones como lo es el servicio al cliente, la experiencia del cliente y se enfoca a nivel externo, pero ¿quién busca el estudio del cliente interno?

Para ello se deben de tomar en cuenta múltiples factores los cuales los Gerentes, Jefaturas y mandos deben de tener presente ya sea: liderazgo, comunicación asertiva, empatía, motivación y coaching, recordando que las personas que se encuentran dentro son las que hacen posible la estabilidad de una empresa en el mercado hoy día.

De acuerdo con las palabras de Mejías (2023), se entiende lo siguiente:

Resalta la importancia de considerar que es la Gestión de Recursos Humanos en las organizaciones, la que contempla todas las decisiones y acciones directivas que inciden en la relación de la organización y en las personas trabajadoras como su recurso humano, según los planes existentes y necesidades futuras de la organización; por lo que determinarán los criterios que ha de considerar la persona Profesional en Orientación para el desarrollo de la planificación requerida, así como para el reclutamiento, selección, colocación, valoración, 54 compensación y planificación de la fuerza de trabajo y el desarrollo de las personas trabajadoras: la formación, educación y desarrollo laboral. (Mejías, 2023, p.52-53).

El Departamento de Recursos humanos cumple una función que es vital para las organizaciones sin importar la naturaleza o el fin para la cual esta fue creada, este concepto y estas funciones se desarrollaran a lo largo de este estudio, pero a nivel de preámbulo se puede mencionar que la labor de esta área es vital para el crecimiento de la cultura y la motivación que puedan mostrar los colaboradores. Sin perder de vista que la oficina de RH es una oficina abierta no solo para dar quejas sino para escuchar y más allá de escuchar entender el colaborador, si bien es cierto el colaborador desde el punto de vista Administrativo es el activo más valioso de la empresa; cada aporte cada idea de un

colaborador que demuestre su empeño, esfuerzo y dedicación para con la empresa merece ser tomado en consideración en los diferentes procesos y tomas de decisiones que se llevan a cabo en la misma.

Cuando se habla de Recursos Humanos se alberga un contexto sumamente amplio ya que se involucra en todos los aspectos relacionados de la compañía y todo esto por el siempre hecho de tener personas laborando, no máquinas o robots. Por eso es importante contar con personas que tengan vocación en el área humana, que sepan escuchar y entender las necesidades tanto empresariales como las necesidades de sus subalternos.

PROYECCIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Durante el desarrollo del presente trabajo de investigación:

Se pretenderá examinar los factores que inciden en el comportamiento organizacional de una institución de medios de comunicación nacional y su implicación así como la importancia en el proceso operativo y administrativo que esta desarrolla, para la efectividad que conlleva su aplicación en la empresa; además de la relación con los clientes llámese internos y externos de la institución, añadiendo e identificando puntos de mejora para la satisfacción y las necesidades de los usuarios en los diferentes servicios televisivos brindados la Organización.

Se procederá con la descripción de los factores de desempeño y la calidad mínima requeridos para el trabajo diario, dentro de esta organización para su correcto desempeño en el desarrollo de diferentes actividades que estén ejecutándose a diario, así mismo con los servicios ofrecidos por los colaboradores dentro de la organización, como parte del conocimiento de la calidad existente para los usuarios externos que lo reciben, manteniendo la eficacia y la eficiencia en los procesos y servicios.

Se planteará en esta investigación estrategias que motiven y mejoren el comportamiento de los colaboradores que puedan aumentar la motivación dentro de la institución, así como la productividad y efectividad en los procesos realizados dentro de la compañía para el alcance de metas y objetivos de la Empresa a un bajo costo, garantizando la satisfacción del personal Administrativo y operativo de la empresa logrando el cumplimiento de metas y objetivos.

LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

La medición del compromiso y la productividad depende en gran parte de encuestas y evaluaciones internas, lo que puede generar sesgos de percepción entre los colaboradores.

El estudio se limita al primer cuatrimestre de 2026, restringiendo la posibilidad de identificar tendencias de largo plazo o variaciones estacionales en el rendimiento.

La cultura organizacional es un constructo complejo e intangible, lo que dificulta su medición objetiva y puede limitar la precisión de los hallazgos.

Los resultados se circunscriben a una sola empresa de medios de comunicación, reduciendo la posibilidad de generalizar las conclusiones a otras organizaciones o sectores.

ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Para iniciar una investigación de manera efectiva y exitosa; así como para desarrollar un documento de uno o varios temas en específico, es importante revisar los documentos y las publicaciones ya existentes relacionados con investigaciones que ya fueron realizadas antes, que definan claramente las necesidades de investigación, los objetivos y las conclusiones obtenidas en cada una de ellas. Para se mencionan las siguientes:

Tesis Internacionales

La primera tesis internacional consultada es la Nelly Guamán Guadalima (2024), titulada: El desarrollo de políticas de comunicación y su repercusión en el ejercicio del periodismo en América del Sur. Los casos de Ecuador, Perú y Venezuela y su aporte dicen lo siguiente:

El gobierno y los medios de comunicación han mantenido una relación estrecha en el entorno de las comunicaciones. Las regulaciones de los medios, adoptadas en varios países de la región, “son el complemento de una inédita discusión sobre la función de los medios impulsada por la sociedad civil y por una activa intervención gubernamental” (Becerra, 2004, p.61). La función que cumplen los medios de comunicación en la democracia no se limita únicamente a informar, sino que buscan proporcionar herramientas útiles para que el ciudadano pueda discernir y tomar una posición política, económica o cultural de los hechos de la cotidianidad.

Desde un panorama general en América Latina, existen dos posturas: 1. En varios países se han implementado normativas para regular y fortalecer su sistema de medios; 2. Mientras que otros países han creado marcos legales de regulación y control del espacio comunicacional (Badillo, Mastrini, & Merengui, 2015). Entre 1960 y 1970 debido a factores históricos y socioeconómicos.

(...) a medida que las industrias del sector de la comunicación se expandieron y cobraron un peso relevante sobre la economía mundial, la EPC se consolidó como una de las aproximaciones centrales para el estudio del comportamiento económico de los medios, sus procesos productivos, formas de crecimiento y desarrollo, y las políticas públicas en el área. (Guamán, 2024, p.57).

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General:

El desarrollo de las políticas de comunicación y su injerencia en el periodismo.

Y los siguientes Objetivos Específicos:

Describir y analizar desde la coyunturas políticas y sociales la creación y reformas de las normativas de comunicación en Ecuador, Perú y Venezuela.

Identificar las funciones y acciones realizadas por los organismos encargados del control y regulación de los medios de comunicación.

Constatar el posicionamiento de los periodistas en el desarrollo de las normativas de la comunicación en Ecuador, Perú y Venezuela desde el 2000 hasta el 2020.

Constatar qué aspectos de la regulación de los medios pueden condicionar a la práctica del periodismo.

De esta investigación se obtiene la siguiente conclusión:

La presente investigación se centró en describir y analizar, desde las coyunturas políticas y socioeconómicas, la creación y reformas de las políticas de comunicación en Ecuador, Perú y Venezuela; además, de la pregunta de investigación nació la

hipótesis: El contexto e ideologías políticas y sociales en el que se encontraban Ecuador, Perú y Venezuela, pueden haber influido al momento de la creación y adopción de normativas de comunicación en esos países.

La segunda tesis internacional en relación con los medios de comunicación (2021), se consulta a la investigación llamada: La televisión en Puerto Rico: contexto, historia, estructura y análisis de la oferta de contenidos de las cadenas de televisión en abierto en los inicios del siglo XXI del autor; José Antonio Fonseca Delgado quien expresa a continuación:

A través de la programación televisiva se establece un orden de acuerdo con los espacios mejor conocidos como las franjas horarias, a las que se le confieren los contenidos que se conforman la oferta televisiva transformándose en la parrilla de la programación. Además, las parillas de la programación, como objeto de estudio, nos permiten reconocer los objetivos de las cadenas en la producción de sus programas o en la compra o adquisición de los contenidos.

El estudio de la programación televisiva, sus antecedentes y su evolución histórica, así como su análisis dentro del contexto de la comunicación audiovisual, es parte de los objetivos perseguidos por diversos investigadores (Contreras y Palacios, 2001, 2003; Bustamante, 2002, Prado, 1992, 2002; Prado y Delgado, 2010; Cebrián Herreros, 1998, 2006; Gross, Gross Perebinosoff, 2005; Eastman y Ferguson, 2009, 2013), quienes esbozan que la concepción, realización y difusión de la programación varía según el país y la época, así como también, que la programación se manifiesta como la vía de expresión de la entidad difusora. Las combinaciones estructurales en la programación televisiva se organizan de manera que sus horarios sean dirigidos a una audiencia homogénea, con grupos delimitados que se identifican de forma demográfica.

La articulación básica de la parrilla de programación de una estación televisiva que se compone de programas y franjas de horarios, ordenados de forma diaria semanal. Es así como las parillas programáticas se convierten en parte del proceso comunicativo al evidenciar, a través de la emisión de contenidos específicos, la narrativa visual de la

compañía. Esta narrativa visual es parte del estudio de la programación, por un lado, como práctica profesional, y por otro, como análisis para la creación de parrillas de programación ajustadas a los intereses de la audiencia. (Fonseca, 2021, p. 31).

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General:

Describir la estructura de la industria televisiva puertorriqueña enmarcada dentro de un contexto histórico desde los inicios de la televisión en la isla hasta los años posteriores al apagón analógico; y a su vez, analizar la estructura de la oferta televisiva de los canales locales puertorriqueños entre los años 2002 al 2006, y 2012 y 2014 para establecer una comparación de la programación televisiva entre el antes y el después de la implantación de la Televisión Digital Terrestre (TDT) en Puerto Rico.

Y los siguientes Objetivos Específicos:

Describir el contexto histórico que enmarca la estructura de la historia televisiva puertorriqueña desde sus inicios hasta los primeros años del siglo XXI.

Conocer los desafíos a los que se enfrentaron las cadenas televisivas puertorriqueñas con la implantación de la televisión digital terrestre en la isla.

Analizar la evolución de la estructura de la oferta televisiva puertorriqueña en abierto durante los primeros años del siglo XXI.

Establecer las similitudes y diferencias y diferencias en la estructura de la oferta televisiva y las políticas de programación de las diferentes cadenas puertorriqueñas durante los primeros años del siglo XXI.

Identificar la naturaleza de la producción, origen e idioma de edición de los contenidos televisivos programados por las cadenas en abierto en Puerto Rico durante los primeros años del siglo XXI.

Analizar la evolución de la estructura de la oferta televisiva puertorriqueña en la franja del *prime time* durante los primeros años del siglo XXI.

Establecer las similitudes y diferencias en la estructura de la oferta televisiva en la franja de *prime time* antes y después de la implantación de la televisión digital terrestre en Puerto Rico.

Identificar la naturaleza de la producción, origen e idioma de emisión de los contenidos televisivos programados por las cadenas en abierto en Puerto Rico en la franja del *prime time* antes y después de la implantación de la televisión digital terrestre.

La conclusión de este estudio dice:

Esta tesis doctoral es una de las pocas investigaciones que analiza la programación televisiva en Puerto Rico, un tema que ha sido escasamente estudiado desde la academia en la isla. Ante la gran cantidad de datos recogido en esta tesis, se muestran finalmente un conjunto de los resultados más relevantes y su significado, a partir de los objetivos y preguntas de investigación planteados. El conocimiento obtenido en el marco referencia junto a los resultados cuantitativos provenientes del análisis del contenido, han permitido construir una fotografía de la estructura de la oferta televisiva en Puerto Rico en los primeros años de la década del 2000.

Los programas y la parrilla están relacionada en función de la audiencia, las parrillas de esta empresa en específico están relacionadas con los usos horarios y muchas veces a las costumbres de la población costarricense, lo mismo sucede para los fines de semana, es importante mencionar que muchas veces esta programación se ve interrumpida por eventos

de urgencia y de interés colectivo en la sociedad. Para acotar un poco más los programas que son más relevantes para la audiencia están proyectados en las horas de mayor afluencia de usuarios de igual manera si se trata de un programa de actualidad o de interés colectivo que genera un impacto de captación en la sociedad.

Particularmente la parrilla de este medio de comunicación se actualiza de manera constante; pero está sujeta a diversos factores, por ejemplo: los nuevos programas ya que es una empresa que está incursionando y promoviendo una alta variedad de contenidos para el público, además de las temporadas y no todos los programas serán vistos todo el año o bien, programación de eventos especiales como lo es MUCR. La programación de este medio de comunicación se debe a la elección de programas planificados y producidos o incluso comprados y adquiridos para llegar a toda la población y sus preferencias.

Por otro lado, es importante mencionar que la planificación de los diferentes programas que se ofrecen en los medios televisivos está apegados a una serie de factores que se deben considerar y tomar en cuenta tales como:

Definir un Objetivo: Es decir cuál es el objetivo del programa; noticioso, entretener, informar, deportes, educar entre otros.

Identificar al Público Meta: Consiste en poder identificar las necesidades de la audiencia y sus intereses para alcanzar la aceptación.

Selección de Formato: Se fundamenta básicamente en una selección del programa, es decir: es un programa familiar, un programa de concursos, un programa de entretenimiento etcétera.

Creación de Contenido: Llamar la atención y el interés del público objetivo.

Horario: Programar los usos horarios para una mayor audiencia.

La tercera tesis internacional en relación con el periodismo consultada es la Nelly Guamán Guadalima (2024) titulada: El desarrollo de las Políticas de comunicación y su repercusión en el ejercicio del Periodismo en América del Sur. Los casos de Ecuador, Perú y Venezuela, y su aporte dice lo siguiente:

La caracterización del periodismo de América Latina requiere comprender cómo la región se ha dividido por los distintos esquemas sociales y políticos, “la democracia no ha sido permanente y sus inestabilidades han resultado en diversas intervenciones militares, las cuales han frenado los impulsos de desarrollo dentro del periodismo, su formación y estudio” (Mellado Ruiz, 2009, p. 194); además, Latinoamérica también se ha caracterizado por la implementación de modelos clásicos de Europa y Estados Unidos; cabe indicar que estos modelos no se abordarán en este capítulo.

Las primeras escuelas de periodismo de la región nacen por el año de 1900, Argentina fue el primer país que fundó las dos primeras escuelas de periodismo en 1901 en La Plata, un proyecto respaldado por editores de los diarios La Prensa y La Nación, aunque si bien esta iniciativa no contó con el apoyo económico suficiente, el proyecto se concretó treinta años más tarde gracias a la intervención de la Asociación de Periodistas de La Plata y ya para 1934 la Universidad Nacional de la Plata aportó con la formación de profesionales en el área brindando cursos y luego se fundó la Escuela de Periodismo. (Mellado Ruiz, 2009, citado en Guamán, 2024, p. 190).

Por ser una empresa televisiva la presencia de periodistas como parte de los protagonistas de este estudio, sin perder de vista que el director del canal de estudio también corresponde a un periodista. La primera escuela de periodismo cuenta con más de cien años desde su creación, como dice los párrafos del autor fue en un principio una propuesta difícil ya que no había apoyo monetario, hasta después se lograron consolidar sus bases para poder fundar la primera escuela de Periodismo.

La empresa de estudio que se analiza es una empresa de medios de comunicación, exactamente un canal de televisión. La presencia de periodistas, camarógrafos, y staff de

prensa son miembros de esta organización, cuya función permite desde diferentes ángulos que las noticias proyectadas sean captadas por los televidentes desde los diferentes puntos del país. Si bien cierto en Costa Rica el periodismo es muy reciente; pero gracias a estos profesionales se permite la función de este medio de comunicación objeto de estudio. Esto ya que por medio de las cámaras se proyecta una imagen alusiva a un tema en específico; más, sin embargo, detrás de ella hay toda una logística que permite hacer llegar a los televidentes una noticia, un programa, un en vivo, una serie entre otros programas más de interés.

Una vez comprendido este vínculo del periodismo con la empresa la cual es objeto de estudio y en relación con el tema planteado para el mismo, da fundamento para destacar que el periodismo es un eje central en la naturaleza de este contenido. Siendo este protagonista un colaborador más dentro, de igual manera como es su impacto desde un detrás de cámaras hasta el impacto final que puede llegar a tener un televidente o un seguido de las redes sociales. Sabiendo que el trabajo que este desarrolla es de suma importancia para las diferentes actividades que realiza la organización. Para este caso en particular los periodistas y los camarógrafos quienes laboran de manera conjunta aportan o restan a la organización y así tal modo que pueda ser exitosa o por el contrario sea una empresa sin tener avance en la sociedad.

Resaltado y evidenciando que el director de esta institución corresponde a uno de los periodistas más conocidos en el país por su trayectoria, su figura profesional y su credibilidad en la sociedad y la diversificación de medios que se desarrollara más adelante.

La cuarta tesis de búsqueda internacional corresponde a los autores: Melany Guadalupe Fuentes Blanco, Katerin Esteffany Lizama Aparicio y Carla Alejandra Portillo Iraheta (2023), denominada; Manual de la escala de estrés laboral AMK, y da el siguiente aporte:

El estrés se ha convertido en una de las enfermedades más comunes en el trabajador, y no sólo por afectar a la persona sino también a la organización a la que pertenece, por esto es importante detectar a tiempo si las personas sufren de esta

afección. Para la obtención de buenos resultados en una organización o lugar de trabajo es muy importante un favorable clima de trabajo.

Es evidente que los problemas de Estrés laboral es lo que más afecta al quehacer de los trabajadores, debido a la diversidad de exigencias y a la sobrecarga de trabajo en la cual se da una excesiva activación física y Psicológica, que cuando se cronifica perjudica seriamente la salud mental del trabajador, todo esto relacionado con el esfuerzo para enfrentar las demandas de la población, lugar de trabajo y esfuerzo personal. Las diferentes instituciones empleadoras se han caracterizado en centrar sus esfuerzos en el rendimiento del empleado, en el cumplimiento del deber, sin ocuparse de aquellas dificultades laborales que producen estrés en el personal, y no llegan a entender que esta situación disminuye considerablemente el rendimiento laboral de los mismos. (Fuentes, Lizama y Portillo, 2023, pp. 19-20).

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General:

Dar a conocer escala de estrés laboral (AMK) instrumento de evaluación psicológica.

Y los siguientes Objetivos Específicos:

Interpretar los niveles de estrés laboral que se producen dentro del trabajo.

Conocer acerca de las diferentes situaciones estresantes, mediante la aplicación de escala de estrés laboral (AMK).

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que: el estrés se puede originar a partir de estímulos ya sean laborales o sociales dentro del ámbito laboral, durante nuestra investigación por medio del instrumento nos pudimos dar cuenta que el no tener buenas relaciones interpersonales, trabajar con nuevas personas, adaptarse a nuevos cambios dentro del trabajo, el exceso de

trabajo, la desorganización de los compañeros de trabajo etc. Todas estas situaciones laborales hacen que las personas desarrollen un tipo de nivel de estrés, en 17 cuanto a los factores causantes del estrés, se concluye que existen factores ambientales, organizacionales e individuales que produce el estrés en los empleados tales como: inseguridad laboral, tensión, asignación de nuevas actividades, sobre carga de trabajo y presión están presentes también en los empleados, en relación a las consecuencias del estrés laboral, se pudo conocer la presencia de consecuencias conductuales, psicológicas y fisiológicas en los empleados, ya que se producen cambios en la productividad y en los hábitos de alimentación, existe sobre carga de trabajo, produciendo alteraciones en la conducta, dolores de cabeza, músculos tensos y problemas para conciliar el sueño.

Este factor en las empresas hoy día es un problema muy común por parte de los colaboradores y la empresa en general; este comportamiento o esta situación que viven los empleadores y empleados dentro de su recinto laboral se da por diferentes motivos uno de ello por los altos niveles y demandas de trabajo, lo cual superan las expectativas de los miembros para poder afrontarlas. Como se menciona muchas veces la sobre carga de trabajo, la falta de personal son las principales razones que hace que surja el estrés, a todo esto, sumado pues la realidad es que los colaboradores se desanimen, pierdan interés y en el peor de los casos alteraciones en la salud de los miembros de la empresa. Un colaborador estrozado no es funcional ya que no trabajará de manera óptima y oportuna además de que sus rendimiento y personalidad se verá afectado y por ende a todo el área o departamento.

El tener demasiadas tareas y en periodos de tiempo muy cortos o ajustado hace que los miembros pierdan el control en sus funciones y provoque sentir falta de autonomía en sus labores y funciones diarias, ahora bien si a todo esto se le suma condiciones de trabajo no favorables, problemas con los compañeros y jefaturas el problema va en aumento y provocara un desequilibrio en sus tareas y su vida personal, como fue mencionado anteriormente: dolores de cabeza, migraña, aislamiento, errores consecutivos, conflictos interpersonales, ansiedad depresión entre otros más. Por ello se enmarca este parámetro como una pieza clave para el desarrollo de esta investigación, ya que el día de hoy las empresas hacen casi un requisito para ellas, el trabajo bajo presión y a altos niveles de estrés.

El compromiso y el clima organizacional son actitudes que reflejan un estado psicológico relacionado con los valores y objetivos de una organización. Existe un conjunto de causales para que una persona o un conjunto de personas sostengan un compromiso en las organizaciones, teóricamente la percepción favorable del clima laboral que les rodea incrementa el compromiso. El estudio muestra las relaciones observadas en las dimensiones del clima organizacional y las del compromiso. Los hallazgos señalan que tres de los cuatro factores en que se agrupan las dimensiones del clima organizacional se correlacionan significativamente con el compromiso institucional. (Domínguez, L., Ramírez, A y García, A. 2013, p. 59).

El compromiso de los colaboradores dentro de una empresa es el pilar fundamental de la organización, llámese pequeña mediana o una empresa más masiva, el compromiso de todos y cada uno de los miembros edifica las bases y el posicionamiento está en el mercado. De esta manera el anterior autor se enfoca principalmente en el compromiso que tiene cada colaborador desde su espacio de trabajo, sea este administrativo u operativo para alcanzar el éxito empresarial.

Harter et al. (2002) consideran que “el compromiso laboral incluye al denominado involucramiento de los individuos y la satisfacción y entusiasmo por el trabajo”, por tanto, el compromiso organizacional es el apego afectivo o emocional que tiene el colaborador hacia su organización en los diferentes factores: sentirse identificado con la organización en relación con metas, creencias, ideas etc. (Gatewood, R. y Riordan, C. 1997), sentir que es parte de la organización y finalmente fidelización y lealtad hacia la organización provocando defenderla como propia Claire y Bohrt (2015). Cuando existe un cambio organizacional, el diagnóstico es fundamental, este debe estar enfocado en conocer cultura, objetivos y esquemas organizacionales que permitan tener su identidad vigente, todo esto para aumentar la motivación, el compromiso y tener un clima de trabajo más agradable. Como lo menciona Rodríguez (2015), el personal

requiere de tiempo para comprender, ajustarse e involucrarse al cambio, mostrándose como un aspecto positivo mediante la comunicación y confianza bilateral.

El compromiso organizacional es una herramienta clave para la dirección de la empresa, refleja el vínculo de los colaboradores y la empresa. Este influye en el desempeño de todos y cada uno, la lealtad que se presente en el momento de ejecutar las tareas asignadas de acuerdo con su perfil va más allá ya que se involucra el colaborador con alcanzar objetivos de manera colectiva. Un colaborador motivado puede motivar al resto de su equipo y demostrar que el primer paso para el éxito es salir de la zona de confort.

Es importante mencionar en este apartado que no todos los colaboradores de las empresas y organizaciones se adaptan con la misma facilidad a los cambios constantes de la empresa o del mercado, pero si es bueno contar con personas con metas claramente definidas que busquen nuevos horizontes y metas, que día con día sean más exigentes con ellos mismos. Esto permite tener competitividad entre los miembros del área, y al ser un departamento competitivo generará ventajas ante sus competidores, por eso es bueno dejar de lado la costumbre e involucrarse en nuevos modelos de trabajo, nuevas metas, cruzar esa línea de lo común y desarrollar nuevas habilidades y destrezas dentro de la Organización.

El quinto estudio internacional para el complemento de esta investigación corresponde al estudio de Laura Sofia Orozco Rodríguez (2021), titulado influencia de la modalidad de trabajo Home Office en el compromiso organizacional y dice a continuación:

Con el desarrollo de un enfoque más colaborativo en la gestión del talento humano y en la búsqueda de alcanzar mejores resultados, las organizaciones han investigado formas de experimentar y promover de diferentes maneras el bienestar laboral y personal de sus trabajadores, a través de un ambiente de trabajo que satisfaga sus necesidades y que facilite la construcción de un compromiso organizacional. Surgiendo así, la motivación de otorgarles a quienes trabajan en ellas, beneficios adicionales que les proporcionen facilidad, comodidad, y con las tendencias actuales, independencia laboral. Dichos beneficios han abarcado diversos aspectos relacionados a la vida del

trabajador, dentro de los cuales se encuentra la sostenibilidad del equilibrio vida-trabajo, que pretende el alcance del balance entre la vida personal y la vida laboral del trabajador. Para lo cual han surgido recientemente modalidades innovadoras, gracias al avance tecnológico del tercer milenio y a las herramientas que el mismo ha generado; permitiendo gestionar de forma más rápida y eficiente los procesos laborales.

Esta nueva modalidad puede ser de utilidad tanto para las organizaciones como para los trabajadores que la utilicen, ya que influye en factores relevantes para el bienestar y la calidad de vida laboral, como el consumo de tiempo por movilización de un lugar a otro, la utilización del espacio y la inversión de recursos. Por lo tanto, la disposición de aplicarla con los trabajadores de una organización también es importante para generar en ellos criterios de oportunidad, de beneficio y de valoración, que posteriormente podrían influir en el establecimiento del compromiso organizacional con la entidad que les ofrece dichas concesiones. (Orozco, 2021, pp. 16-17).

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General:

Evaluar la influencia que tiene la modalidad de trabajo home office, en el compromiso organizacional de los trabajadores guatemaltecos, de la industria tecnológica, que hayan aplicado dicha modalidad de trabajo en los años 2019-2020.

Y los siguientes Objetivos Específicos:

Determinar la existencia del compromiso afectivo, en los trabajadores guatemaltecos de la industria tecnológica, que laboren o hayan laborado en modalidad de home office; con la organización a la que pertenecen.

Determinar la existencia del compromiso de continuidad en los trabajadores guatemaltecos de la industria tecnológica, que laboren o hayan laborado en modalidad de home office, con la organización a la que pertenecen.

Determinar la existencia del compromiso normativo en los trabajadores guatemaltecos de la industria tecnológica, que laboren o hayan laborado en modalidad de home office; con la organización a la que pertenecen.

Explicar los beneficios psicosociales que conlleva la aplicación de home office como nueva modalidad laboral en el país.

De esta investigación se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que:

Se determinó que sí existe compromiso afectivo en los trabajadores de la industria tecnológica de Guatemala, siendo este el más fuerte de los 3 tipos de compromiso organizacional; gracias a la satisfacción y bienestar que los individuos pudieron obtener de los beneficios del home office y de la autonomía que lo caracterizó, lo que fortaleció el vínculo afectivo que los mismos establecieron con la organización que les facilitó este modelo de trabajo.

Se determinó que sí existe, aunque en menor medida, un compromiso de continuidad en los trabajadores de la industria tecnológica de Guatemala, ya que la motivación de los participantes para permanecer en su organización, no se debió al deseo de evitar los sacrificios que pudieron presentarse con su partida; sino a diversos aspectos positivos de la organización en donde laboran, entre los cuales, los trabajadores mencionaron como muy importante, la modalidad de trabajo en home office.

Se determinó que sí existe compromiso normativo en los trabajadores de la industria tecnológica de Guatemala, siendo el segundo más fuerte en los participantes; motivado por la percepción de un intercambio de confianza entre ellos y la organización que les brindó la oportunidad de laborar en home office; generando el deseo de retribuir a ella con un mejor trabajo y con la disposición de realizar mayores esfuerzos para su beneficio.

Si bien es una realidad todas las empresas piden a sus colaboradores sus mejores aportes, fidelidad y compromiso, pero también las empresas deben de ser comprometidas con sus empleados para que estos puedan desarrollar las diversas funciones de la mejor manera. El pago de un salario no es suficiente para profundizar en este estudio, ya que se busca establecer condiciones y compromisos empresa – colaborador, mejorando las prácticas y rompiendo esquemas tradicionales. Es decir, no delimitarse a realizar siempre una tarea de rutina, en un ambiente de cuatro paredes; sino más bien fomentar técnicas de las cuales el colaborador sienta que la empresa es comprometida con sus empleados que a su vez genera un sentimiento de pertenencia.

Si bien es una realidad esto es un elemento clave del área de Recursos Humanos ya que es la relación y la identificación del empleado con la empresa a la que pertenece. Las empresas y muy en especial el área del talento humano es la responsable de integrar a todos y cada uno de los miembros de la organización, para ello se tomará más a fondo con el desarrollo de esta investigación.

La evolución de las organizaciones se remonta a la antigüedad, pues desde ese tiempo existían personas que aunaban esfuerzo para perseguir un objetivo. Cuando miramos a nuestro entorno, podemos observar que una gran parte de las actividades diarias que realiza un ser humano está administrada por una organización, así mismo las organizaciones están formadas por personas, que son su elemento más importante. Por tanto, podemos decir que las organizaciones son un grupo de personas que persiguen objetivos en común para alcanzar metas planteadas. (Polanco, Y. J. Santos, P. y Cruz, G., 2020, p. 12).

Un ejemplo a nivel metafórico puede ser que todos los colaboradores en una empresa son como las piezas del engranaje de un motor, es decir: si todas las piezas están buenas el motor no dará fallos y será eficiente, mientras que si una pieza está dando problemas o es defectuosa se debe de realizar el cambio o en su efecto su reparación. Por eso a nivel empresarial se busca atraer los mejores talentos, contar con personas altamente capacitadas

es una ventaja competitiva hoy día en un mercado tan exigente. Pero bien no se debe dejar de lado la formación nuevos talentos, aprovechar al máximo el talento que ya se cuenta con el dentro y explotarlo de una manera que genere beneficios tanto para la empresa como para el desarrollo del colaborador en el mundo laboral.

Chiavenato (2011), sostiene que las organizaciones son unidades sociales, que están construidas con un fin específico y prosigue indicando que estas entidades son organismos vivos y por tanto cambiantes. Desde la postura de Chiavenato podemos inferir que los seres humanos tienen que cooperar unos con otros, por sus limitaciones individuales, y deben conformar organizaciones que les permitan lograr algunos objetivos que el esfuerzo individual no podría alcanzar. Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquélla.

Una organización existe sólo cuando:

Hay personas capaces de comunicarse.

Están dispuestas a actuar conjuntamente (disposición de sacrificar su propio comportamiento en beneficio de la asociación).

Para obtener un objetivo común. (Chiavenato, 2011 citado en Serrano Abreu, Y. 2022, p. 23).

Todas las organizaciones tienen un fin en común ser rentables, sin importar cual sea su naturaleza, para ello se contrata mano de obra para que se puedan realizar los diferentes labores dentro y fuera de organización se buscan los perfiles más adecuados para la ejecución de distintas tareas, esta es una labor de la cual la parte de Gestión Humana debe de tener presente en todo momento de manera de darle oportunidad a los diferentes oferentes en la sociedad y por medio de ellos lograr los objetivos. Esto también se liga al nivel de liderazgo que presenten los puestos administrativos a la hora de ejercer presión en el resto del personal

y de esta manera buscar alcanzar logros con la mayor satisfacción de los individuos.

La sexta tesis de información Internacional corresponde a los autores: Karen García, Leonel Martínez y Francisco Vázquez, durante el desarrollo de esta investigación internacional (2020), titulada Deshumanización: impacto de los medios de comunicación en estudiantes de la escuela de ciencias sociales, 2018, comentan lo siguiente y hacen su aporte:

Partiremos haciendo una descripción del origen de la televisión y de los noticieros en El Salvador, y de los orígenes del internet y el Facebook en nuestro país, para luego contextualizar el problema de la deshumanización que por medio de ellos se generaliza y que afecta en todas las dimensiones de nuestra realidad, reflejado en las relaciones interpersonales, así mismo se expone las teorías que abordan el problema, las instituciones reguladoras de la televisión e internet en El Salvador, seguido de la construcción de las categorías para fundamentar dicha investigación.

A medida el ser humano ha venido evolucionando, tanto de forma individual como socialmente, ha venido construyendo herramientas para facilitar su adaptabilidad al medio en el que vive además de ser una herramienta de distracción de la cotidianidad. Tanto la televisión como la red de internet son dos construcciones del ser humano y que han venido desarrollándose a la par de las sociedades. En nuestro país El Salvador la televisión tiene sus inicios en el año 1956, y sucesivamente se han venido fundando los diferentes canales de televisión, en 1973 se introdujo la televisión a color; así mismo a medida en que se ha desarrollado la televisión se ha ido monopolizando, aunque siendo similares en sus programaciones. En 1957 los canales televisivos iniciaron la transmisión de noticieros, con carácter social, en el transcurso de los años y del conflicto armado, se transformó el contenido de la información, además proliferaron nuevos canales televisivos. (García, Martínez y Vázquez, 2020, p. 16-17).

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General:

Reforzar los lazos de convivencia y relaciones interpersonales en los estudiantes de la Lic. En Sociología, Escuela de Ciencias Sociales, a través de talleres socioeducativos desarrollados en la Universidad de El Salvador.

Y los siguientes Objetivos Específicos:

Fomentar en los estudiantes de la Lic., en Sociología, de la Escuela de Ciencias Sociales, un mejor uso de la información brindada por los medios de comunicación nacional y la red social Facebook.

Fortalecer en los estudiantes de la carrera de la Lic. En sociología, Escuela de Ciencias Sociales la buena práctica de normas, valores y conciencia mediante una educación participativa entre docente y alumno.

Desarrollar en los estudiantes de sociología, una mayor participación educativa mediante el aprendizaje obtenido en los talleres.

Hoy día los medios de comunicación, y entretenimiento cada vez son más sofisticados y desarrollados, como mencionan anteriormente los autores, la televisión con el paso de los años ha presentado una transformación y cambios, televisores a color, pantalla plana entre otras mejoras que permiten la satisfacción y las necesidades de los consumidores. Por otro lado, el uso de la internet ha mejorado la comunicación a nivel mundial, los usuarios ya no dependen de un televisor para ver series, películas, noticias, novelas y una gran gama de programas ya que el internet y los dispositivos móviles agilizan esto de manera óptima y oportuna. Años atrás se alquilaban películas, hoy día hay aplicaciones como Netflix que permiten ver películas en el momento que el usuario guste, está por mencionar una de las tantas plataformas que ofrece el mercado hoy día.

Los comportamientos de los seres humanos también han ido evolucionando, siguiendo la línea de estudio de los autores de este contexto se enfocan en un inicio a un ámbito noticioso mientras que hoy día la variedad de gustos, canales y programación cada vez es mayor y se ajusta más a los preferencias y necesidades de la audiencia.

La séptima tesis de estudio internacional da a conocer que el invento de los televisores es un adelanto tecnológico muy antiguo. De acuerdo con la investigación de Rosa Leticia Melgar y Maudger Fabricio Navaz explican en su investigación:

La historia del desarrollo de la televisión ha sido en esencia la historia de la búsqueda de un dispositivo adecuado para explorar imágenes. El primero fue el llamado disco Nipkow, patentado por el inventor alemán Paul Gottlieb Nipkow en 1884. Era un disco plano y circular con perforaciones que filtraba luz para explorar imágenes. Sin embargo, debido a su naturaleza mecánica el disco Nipkow no funcionaba eficazmente con tamaños grandes y altas velocidades para conseguir una mejor definición. Los primeros dispositivos no fueron del todo satisfactorios es por ello por lo que en 1926 el Ingeniero John Logie Baird inventó un sistema de televisión que incorporaba los rayos infrarrojos para captar imágenes en la oscuridad. Con la llegada de los tubos, transistores y circuitos integrados, los avances en la transmisión televisiva se hicieron realidad. Las primeras emisiones públicas de televisión las efectuó la BBC en Inglaterra en 1927 y CBS y NBC en Estados Unidos en 1930. En ambos casos se utilizaron sistemas mecánicos y los programas no se emitían con un horario regular. Las emisiones con programación se iniciaron en Inglaterra en 1936, y en Estados Unidos el día 30 de abril de 1939, coincidiendo con la inauguración de la exposición Universal de Nueva York. (Melgar, y Navas, 2004, p. 43).

La necesidad del ser humano de estar en constante comunicación con el medio y el entorno que lo rodea se remonta muchos años atrás, si bien es cierto como todo en un principio genera problemas, pero fueron los pilares para construir lo que hoy día son medios de comunicación masiva. Surge como la necesidad de transmitir imágenes y sonido a la distancia, generando un impacto económico y político en todo el mundo.

Por otra parte, para entrar en contexto con las organizaciones y lo que sucede dentro de las mismas el siguiente aporte que habla sobre temas como lo que compete a la calidad de vida de los colaboradores en sus puestos de trabajo además de la resolución de conflictos y la mediación en las organizaciones que juega un papel de suma importancia para el desarrollo de esta investigación ya que gira en el eje del comportamiento organizacional y la forma de ser los miembros de la organización para ello se presenta:

La octava tesis de estudio de nivel internacional corresponde a la autora Yolanda Jiménez Capel (2020), titulada Evaluación de la situación del Burnout, reactividad al estrés y de la calidad de vida, y dice a continuación:

Dado que el estrés laboral incide directamente en la satisfacción del profesional y su percepción de la calidad de vida en el trabajo, y que no uno de los factores condicionales básicos de la productividad es el grado de bienestar o satisfacción que los profesionales tienen con su trabajo, es lógico pensar que el grado de calidad de los servicios sanitarios que se ofrecen en un sistema de salud está relacionado con el grado de satisfacción de sus profesionales. Por lo tanto, la satisfacción laboral es un objetivo impredecible para la consecución de la calidad global necesaria para nuestro sistema sanitario. La calidad de vida en el trabajo es una dimensión valiosa y un objetivo ineludible por ser una garantía del capital humano y no por haber demostrado su influencia sobre los resultados de la práctica profesional.

Existen múltiples definiciones, pero la más completa quizás sea la de García Sánchez en el 1993, que define el concepto como una experiencia de bienestar derivada del equilibrio que percibe el individuo entre las demandas o las cargas del medio (o de la profesión) y los recursos (ya sean psicológicos, organizacionales o racionales) de los que se dispone para afrontar dichas demandas. De este modo, la calidad de vida profesional (CVP) puede ser considerada una actitud frente al trabajo y la vida, ya que es el sujeto el que evalúa de forma positiva o negativa. (Jiménez, 2020, p. 47-48).

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General:

Evaluar la prevalencia del síndrome de Burnout, el nivel de estrés y la calidad de vida profesional actual de los residentes de Anestesiología en Cataluña.

Y los siguientes Objetivos Específicos:

Evaluar la prevalencia de Burnout en los residentes de Anestesiología en Cataluña.

Evaluar el nivel de estrés de los residentes de Anestesiología en Cataluña.

Evaluar la calidad de vida profesional de los residentes de Anestesiología en Cataluña.

La conclusión dice lo siguiente:

El 63.4% de los residentes de Anestesiología de Cataluña presentan un síndrome de Burnout.

El 50% de los residentes de Cataluña presentan un probable trastorno de estrés.

La percepción de calidad de vida profesional se sitúa en el 6,2% sobre 10.

Para entender un poco lo que es el síndrome de Burnout y su relación con el estudio en desarrollo se describe lo siguiente: este síndrome puede ser considerado como una respuesta de manera prolongada de un estrés crónico producto del trabajo de una o varias personas el cual no se ha gestionado de manera efectiva. Si bien es cierto no es considerado como una enfermedad mental, pero si se considera que puede tener consecuencias negativas en la salud de la persona; sea esta salud física, salud mental y por ende el efecto negativo con el desempeño laboral.

Este se caracteriza principalmente por tres dimensiones, a continuación:

Agotamiento emocional.

Despersonalización.

Disminución de la eficacia.

Por otra parte, se pueden mencionar que algunas de las causas del síndrome de Burnout tales como:

Sobre Carga del Trabajo: Al tener acumuladas las responsabilidades.

Recompensas Insuficientes: Producida por un sentimiento de que la remuneración por su esfuerzo no es la más adecuada.

Falta de Control: Se percibe un sentir de que no se cuenta con suficiente autonomía y capacidad para realizar un trabajo.

La calidad de vida de un profesional es considerada como una referencia del bienestar y la satisfacción que un colaborador experimenta en su campo de trabajo, de manera global en la empresa en que este labora, esta es la reacción compleja de múltiples factores en relación con el trabajo, los múltiples factores son fundamentales para una experiencia positiva en el entorno laboral a largo plazo. Recordando que la contribución de un colaborador genera un alto valor para la empresa y organización, por lo tanto; un colaborador que impacta de manera positiva en las diferentes áreas de trabajo dentro de la empresa.

Por otra parte, en relación con los conflictos y problemas laborales el investigador Dídac Villagrasa Roca (2021), su estudio titulado; Mediación transformativa en organizaciones complejas personal de universidades públicas, menciona a continuación lo siguiente:

Como se ha apuntado con anterioridad, la mediación en las organizaciones, cuyo objetivo es solventar los conflictos interpersonales que puedan afectar a la convivencia del personal y al normal desarrollo de sus obligaciones, conecta directamente con la normativa protectora que despliega el derecho del trabajo desde distintos ámbitos como la seguridad en el trabajo, la higiene, la medicina del trabajo, la ergonomía, la psicología o la economía laboral. Todas estas disciplinas, que tienen en común la protección de la vida, la integridad física y moral, la salud y el bienestar de los trabajadores, se agrupan bajo el nombre de derecho de la prevención de riesgos laborales, campo cuya normativa general se aplica indistintamente tanto al sector público como al sector privado. Debido a su conexión y a su importancia, se ha querido dedicar un apartado específico en la presente investigación con el fin de delimitar y diferenciar las distintas herramientas que provienen, de una parte, de la prevención de los riesgos laborales, y las que deben de provenir, de otra parte, de la mediación en las organizaciones. (Villagrasa, 2021, p. 115-116).

La solución de problemas dentro de la organización es un efecto crucial y fundamental para poder lograr un equilibrio en la cultura y el ambiente de trabajo de manera saludable. Si bien es cierto los problemas y conflictos dentro de las organizaciones se puede decir que son inevitables producto de las interacciones de los individuos, aquí lo más importante es la manera en que estos se abordan y se solucionan en bienestar de ambas partes: empresa y colaborador.

Desde esta perspectiva esto implica identificar los problemas desde la raíz, facilitar la comunicación y entender las partes involucradas en busca de una solución. Esto se convierte en un aspecto crítico, pero a la vez un aspecto dinámico y esencial para el funcionamiento de las operaciones y las funciones de los colaboradores. La solución de conflictos es fundamental para las empresas y quienes en ella se encuentran ya que pueden tener impactos favorables o impactos negativos en múltiples áreas. Muchos profesionales consideran la resolución de problemas como una estrategia esencial para el ambiente tranquilo y armonioso en el trabajo y por ende los resultados son los esperados y en el mejor de los casos las expectativas son superadas, lo cual es favorable para la empresa.

Tesis Nacionales

La primera tesis nacional consultada es la de Fiorella López Elizondo y Allan Caldero Guardia 2023, nos dice lo siguiente:

La Organización Panamericana de la Salud (OPS) considera el lugar de trabajo como la principal zona para realizar actividades relacionadas con la promoción de la salud. Los profesionales de enfermería que forman parte del equipo de salud en los centros de trabajo deben velar por la calidad de vida de los colaboradores desde el punto de vista de la Salud Ocupacional (SO). Es necesario establecer objetivos para conservar un equilibrio entre las actividades realizadas y el trabajador, a través de normas y políticas que fomenten la promoción de ambientes saludables, así como la prevención y atención de los 4 accidentes, y disminuir los riesgos de desarrollar enfermedades laborales o daños derivados de las tareas realizadas. (López y Calderón, 2023, p. 3-4).

El recinto de trabajo es el segundo lugar que más puede presentar un individuo, donde se realiza como un ente productivo para la sociedad, donde se interrelaciona con más y más personas. Por esta razón al ser un recinto donde se intercambian culturas, opiniones, costumbres debe de ser armonioso y óptimo para que los seres humanos se sientan plenos y puedan desarrollar sus capacidades y sus habilidades.

De esta investigación realizada por los autores se desprende el siguiente Objetivo General:

Analizar los factores psicosociales y la satisfacción laboral de las personas trabajadoras de la empresa Grupo Zamora durante el segundo semestre del 2021-2022.

Y los siguientes Objetivos Específicos:

Definir el perfil sociodemográfico de las personas trabajadoras de la empresa Grupo

Zamora durante el segundo semestre del 2021-2022.

Identificar los factores psicosociales de las personas trabajadoras de la empresa Grupo Zamora durante el segundo semestre del 2021-2022.

Determinar las características de satisfacción laboral de las personas trabajadoras de la empresa Grupo Zamora durante el segundo semestre del 2021-2022.

Elaborar un Programa de intervención de Enfermería en Salud Ocupacional para las personas trabajadores de la empresa Grupo Zamora durante el segundo semestre del 2021-2022.

La metodología que se emplea es la cuantitativa, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: perfil sociodemográfico en su primera parte, y factores psicosociales en su segunda parte, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que, Tras analizar de los datos obtenidos, se constató que la mayoría son hombres jóvenes, con edades entre los 20 y 40 años. Además, una minoría de ellos tiene un título universitarios o técnicos. En cuanto a la residencia, la mayoría reside en la región de Coris, que se caracteriza por ser una zona rural. Estos resultados son relevantes para el diseño del programa de gestión dentro de la empresa y para la promoción de un ambiente de trabajo saludable y seguro. Es fundamental continuar monitoreando el perfil sociodemográfico de los trabajadores en el futuro, para garantizar que las políticas y estrategias se implementen de manera efectiva y satisfaga las necesidades de los trabajadores.

De este estudio se analizan importantes acontecimientos que se llevan a cabo en el recinto de trabajo, ya que es el medio y el espacio donde los empleados coinciden y pasan la mayor parte del día, por eso sumado al liderazgo y a todo lo que tiene que ver los valores y cultura desarrollada, se involucra la cultura del líder y cómo influye en su equipo de trabajo, ya que pueden ser equipos operativos o equipos administrativos los cuales hay diferencias en

sus costumbres, creencias, grado académico y hasta la forma de pensar y ver las cosas por eso muchas veces se comenten errores por la forma en que se visualiza al personal. Estos dos elementos recinto-líder influyen significativamente en el proceso y en el desempeño de los miembros de la empresa, el promover la comunicación, el respeto, las herramientas necesarias para las diversas funciones, la comodidad será fundamental en el desempeño de los equipos de trabajo.

La segunda tesis nacional, corresponde a la elaborada por Berta Isabel Escobar Soto, nos dice lo siguiente:

La realización de estudios sobre clima organizacional es de gran relevancia para el mejoramiento estratégico de las organizaciones. Así lo explican Chianget al. (2021), en su declaración sobre el mejoramiento de las condiciones de trabajo; ya que constituye un elemento fundamental en la planificación y la valoración del entorno con una visión futura. La realización de estos estudios en el servicio de nutrición es una actividad estratégica necesaria; así lo considera la Gerencia Médica y Auditoría Interna de la CCSS, según investigaciones de Quirós (2015), dadas las características propias del equipo de trabajo. En lo que respecta a los estudios sobre clima organizacional en el ámbito de la administración pública, la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) a nivel institucional dispone de los Grupos de Apoyo Técnico (GAT), quienes son entes encargados de realizar estudios globales sobre clima laboral, dirigidos al personal que labora para la institución. Estos se basan en la generalización de datos estadísticos para la prevención e intervención de situaciones sociolaborales que puedan limitar la ejecución de proyectos institucionales. (Quirós, 2015, citado en Escobar, B. 2023, p. 4).

El clima organizacional se relaciona el cómo es el medio laboral en el cual se desarrollan diferentes actividades realizadas por los seres humanos, comprendiendo esto este puede ser afectado por diversos factores tanto para positivo como para negativo. Tomando en cuenta que las personalidades varían no se debe dejar de lado la razón del cual se encuentra cada uno de los colaboradores de la organización. Este es muy subjetivo y dependerá de cada

colaborador que se desarrolle en un entorno determinado, también se puede ver afectado por diferentes parámetros internos de la compañía, sean estos cambios en la administración o simplemente por reestructuraciones a nivel interno. Ahora desde un punto de vista más favorable el clima y el comportamiento de cada individuo puede aumentar o disminuir la elaboración de estos. Para ellos las empresas deberán realizar campañas, estrategias que motiven y aumenten el positivismo colectivo dentro de la compañía. Siendo así que puede generar beneficios a corto y largo plazo como lo puede ser la retención del talento humano o las ganas de pertenecer a un área o una empresa en particular.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General:

Diagnosticar el clima organizacional entre los empleados del área de producción del Servicio de Nutrición en el Hospital de las Mujeres Dr. Adolfo Carit Eva, mediante la herramienta FODA, durante el segundo semestre 2022.

Y los siguientes Objetivos Específicos:

Valorar la percepción que tienen los empleados respecto al clima organizacional del área de producción del Servicio de Nutrición del Hospital de las Mujeres Adolfo Carit Eva, durante el segundo semestre 2022.

Establecer el nivel de cumplimiento de las directrices institucionales que regulan el clima organizacional de los equipos de trabajo en el área de producción del Servicio de Nutrición del Hospital de las Mujeres Adolfo Carit Eva.

Identificar las oportunidades de mejora en la gestión del clima organizacional del área de producción del Servicio de Nutrición del Hospital de las Mujeres Adolfo Carit Eva, durante el segundo semestre 2022, mediante la Matriz FODA.

La metodología que se emplea en esta investigación es tanto cualitativa como cuantitativa, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: entrevistas, observación, encuestas y matriz FODA, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que:

La comunicación organizacional es buena. Se establecieron buenos canales de comunicación entre los empleados y los superiores, los cuales son oportunos, precisos y claros, de fácil acceso para los empleados. Al mismo tiempo los resultados dejaron en claro que la principal fuente de conflictos es por malentendidos a la hora de comunicarse unos con otros.

Los puestos de trabajo, en cuanto a las funciones, se distribuyen de acuerdo con las capacidades y conocimientos de los empleados del área de producción del servicio de nutrición del hospital. Existe una brecha importante en la escolaridad de los empleados, lo que muchas veces se traduce en una situación de conflicto.

La tercera tesis nacional consultada para esta investigación corresponde a la realización de Shanell Martínez Benavides (2023), que nos dice lo siguiente:

Para Hervás (2021) la organización del trabajo corresponde a: “Todas aquellas prácticas y pautas utilizadas por un empleado o una empresa que tienen el objetivo de aumentar la productividad y la organización de esta última” (párr. 5). De manera que la organización del trabajo es algo personal de cada trabajador y la compañía también desempeña un papel importante en el momento de sugerir o hacer hincapié en que los empleados utilicen una serie de herramientas o modelos de organización del trabajo, que les ayuden a ser mucho más eficientes en el momento de organizar su jornada laboral.

Por otra parte,

Euroinnova (2020), considera que la organización del trabajo refiere al proceso o forma en el que la entidad ejecuta sus labores con la intención de alcanzar sus objetivos empresariales. Va junto con las prácticas de gestión y afecta tanto a la organización como a los empleados. Es decir, es el procedimiento que comprende la asignación de recursos y responsabilidades, la planificación de métodos, hasta la definición del clima laboral.

Además, la forma en cómo se organiza el trabajo influye directamente en los resultados. Vargas (2018), opina por otra parte, que el trabajo es parte esencial de la vida de millones de personas, pero no todas lo hacen de la forma adecuada, en ocasiones, la falta de eficiencia y eficacia en las labores hace que el trabajador se frustre más al no alcanzar sus metas a tiempo. La forma de trabajar influye mucho en los resultados que se obtienen y en esto radica la importancia de la organización de trabajo, sin importar la modalidad en la que se desarrolla. Aunque evidentemente existen diferencias palpables entre la vivencia del recurso humano entre una 19 modalidad y otra, la organización del trabajo es necesaria para alcanzar buenos resultados. (Hervás 2021, Euroinnova 2020 y Vargas 2018, citado en Martínez, S. 2023, p. 18).

Continuando con la idea del autor; la forma en que se desarrolle el trabajo dentro de una organización así va a ser el resultado obtenido. Una buena organización establecida, así como contar con personas capacitadas e idóneas para puestos gerenciales ayudara considerablemente en el desempeño de sus subordinados. De aquí pueden derivarse una serie de compromisos para la empresa para obtener el mayor resultado de sus colaboradores. Se puede mencionar algo como el salario emocional, si bien es verdad se paga un salario líquido, pero la pregunta que pocos responden viene a ser ¿realmente mi frustración en el trabajo compensa con mi pago?

Se debe de tener en cuenta que un colaborador motivado es más rentable para una empresa u organización, ya que produce mejores resultados, evita el rotar de personal.

Perdida de experiencia, capacitaciones entre otros aspectos que se pueden evitar con un buen trato armonioso que aumente la colaboración entre los miembros de la compañía.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General:

Analizar modalidad de trabajo presencial y trabajo remoto (teletrabajo) que realiza la Junta de Protección Social (JPS), su comunicación, socialización y motivación evidenciando su efecto en el clima organizacional, como balance de bienestar y vida del trabajador, durante el 2022.

Y los siguientes Objetivos Específicos:

Identificar las acciones de organización de trabajo presencial y trabajo remoto (teletrabajo) que realiza la JPS, para la medición en la productividad en la organización.

Demostrar la percepción de los funcionarios en cargos técnicos de la JPS, sobre la satisfacción laboral, para conocimiento del entorno laboral como influencia en el bienestar emocional y posibilidades de crecimiento.

Estimar si la comunicación, la socialización y la motivación de los funcionarios en cargos técnicos de la JPS, que realizan ambas modalidades han visto afectadas sus relaciones humanas, como consecuencia de la emergencia sanitaria del COVID-19.

Determinar las herramientas tecnológicas que han influido en el desempeño laboral de los funcionarios técnicos de la JPS, para la realización del trabajo cotidiano, como aporte al desarrollo de habilidades en el desempeño.

La metodología que se emplea un enfoque mixto, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: cuestionario, censo y ejecución de una entrevista, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que:

La organización del trabajo en ambas modalidades se realiza mediante la priorización de tareas y, además, se destaca que las personas funcionarias en trabajo remoto son más productivas.

La mayoría de las personas encuestadas indica que el rumbo de la empresa en cuanto al equilibrio entre vida y trabajo es favorable, tienen oportunidades de crecimiento y herramientas para realizar sus funciones. Sin embargo, existe estrés y la percepción de desigualdad de oportunidades.

Las personas funcionarias indican que tienen buena relación y comunicación con los compañeros y jefes, su trabajo es agradable y se sienten profesionalmente satisfechos.

Las personas encuestadas no son capacitadas en herramientas y el equipo tecnológico que se utiliza en trabajo remoto se comparte con otros miembros de la familia.

Una vez descritas las conductas de los colaboradores es más fácil dar una solución al problema, el entender el cómo, el porqué del comportamiento de los individuos dentro de la Organización. Siendo el lugar de trabajo uno de los espacios donde más se concentran en sus vidas; esto ya que la mayor parte de del día un colaborador se encuentra en su puesto de trabajo, ya sea presencial o en su defecto en teletrabajo. Tomando en cuenta que se debe a unas funciones descritas por la empresa. Una empresa con pocos colaboradores el trabajo va a estar recargado de funciones en una persona la cual no se va a sentir satisfecha en con su perfil o bien en su puesto de trabajo; generando una serie de complicaciones a nivel personal; llámese: estrés, ausencias, desmotivación, un clima laboral hostil, desmotivación y un sin número de características que pueden afectar la productividad y eficiencia de la Organización.

Este tema enfocado en el comportamiento Organizacional dentro de una empresa de servicios y medios publicitarios, la cual se convierte en un recinto de trabajo como cualquier otra Organización y su impacto en la efectividad de las empresas, permite que las empresas puedan entender a sus miembros para de esta manera capacitar, desarrollar, motivar y de manera efectiva las empresas mejores sus resultados, su productividad y sea rentable en el mercado.

A su vez, la investigación ayuda a buscar desde un punto de vista resaltar la importancia de la salud de los colaboradores y como un colaborador comprometido con la institución genera resultados positivos y un ambiente armonioso consigo mismo a nivel colectivo, es decir juega un papel de un colaborador es de suma importancia para el desarrollo de metas y objetivos empresariales.

La digitalización fue un proceso que el país inició en el 2006, y que recién finalizó. En síntesis, y simplificando mucho el tema, se trata de hacer un uso más eficiente del espectro utilizando los avances tecnológicos existentes, de tal manera que una señal televisiva requiera menos frecuencias y espacio para poder ser emitida.

En el caso costarricense, la digitalización fue un proceso largo que implicó conformar comisiones de trabajo, emitir documentos y tomar decisiones técnicas para promover que la mayor cantidad de operadores dejarán de emitir sus señales con tecnología analógica. Se trató de un cambio que no derivó en mayor pluralismo ni diversidad de opciones televisivas, ni permitió generar un escenario mediático mucho más inclusivo y representativo de la sociedad (Jiménez, 2022: p. 50-51). Fue en el marco de este proceso que se habló por primera vez de frecuencias televisivas que el Estado tendría que reservar para utilizarlas en fines “nacionales y locales”. Hace aproximadamente 8 años el Plan Nacional de Telecomunicaciones 2015-2021 estableció como meta que se incluirían nuevos operadores en la TV (MICITT, 2015: p. 35) como el fin de aprovechar el espectro que quedaría libre tras la digitalización del servicio, la digitalización del servicio ya fuera por un uso más eficiente del mismo o por la devolución voluntaria de frecuencia que algunos concesionarios realizarían.

El documento incluso afirmaba que esta diversificación de operadores derivaría en una oferta mediática ampliada en temas como el desarrollo comunitario, la salud, la educación, la transparencia, la cultura, entre otros, explicitando cierta intención de fomentar la emisión de contenidos culturales y educativos (MICITT, 2015: p. 114). Esta meta no se cumplió, por lo que fue retomada en el plan vigente 2022-2026 (MICITT, 2023: p. 80, 88 y 107). Sin embargo, al momento de redactar este texto, ni el Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT), ni el Gobierno de la República han dicho cómo, cuándo o bajo qué parámetros se adjudicarán estos espacios, ni que se debe entender al hacer referencia a medios con “fines nacionales o locales”. Tampoco han comunicado cuáles de las frecuencias libres se utilizarán para estos objetivos. Otro aspecto particular en el caso de la TV abierta radica en los límites a la concentración de frecuencias. Como se mencionó previamente, el país no tiene ningún tipo de legislación o parámetro en este asunto concreto, por lo que la eventual prórroga o no de las concesiones también debería conllevar un debate sobre la pertinencia de que un mismo grupo económico tenga varias frecuencias bajo su control, así como una discusión sobre los límites que deben existir con respecto a este tema. (Jiménez, 2023, pp. 14-15).

Hoy día el uso de la televisión es un medio tradicional, ya que muchos de los usuarios todo lo hacen desde un dispositivo móvil, llámese un celular una Tablet, o una computadora. Lo que se buscaba en un principio era reducir las frecuencias. Hoy día hay muchos avances tecnológicos, el consumo y la demanda han variado significativamente a nivel de ejemplo la televisión por cable las plataformas digitales ya son parte del pueblo costarricense. Esto genera competencia entre las televisoras a nivel interno del país las cuales se han orientado y preocupado en la variación de sus programas y caletas, series, novelas, historia entre otras más. Si bien es cierto tanto al inicio como en los tiempos actuales lo que no ha variado mucho es el propósito de ver televisión; ya sea este para entretenimiento, mantenerse informado de lo que sucede a nivel nacional e internacional, por cultura, por tradición entre otros parámetros.

Este medio de comunicación puede generar un impacto positivo o negativo en la audiencia esto va relacionado a la manera en que son transmitidos los diferentes programas dentro de su producción. A lo largo de la historia la televisión ha sido considerada como un medio comunicativo algunas más explícitas que otras, pero siempre con la finalidad de llegar al espectador. Hoy día la televisión se ve afectada por los medios de comunicación digitales y las redes sociales; ya que, si se hace una comparación con dos personas una de ochenta años y una de veinte años, muy probablemente las opiniones sean muy adversas entre ellas. La primera considera que no puede adaptarse a una red social mientras que la segunda podría pensar que es un medio muy obsoleto, todo es visto desde una cultura desarrollada en un periodo de tiempo determinado por la sociedad y los avances tecnológicos.

La cuarta tesis nacional como instrumento de investigación corresponde al estudio de Jean Carlo Brenes Fernández (2023), y su tema: Estrategias de Capacitación Turística del personal en el Parque Nacional Manuel Antonio, Quepos, Puntarenas durante el segundo semestre 2023 quien hace mención y relación con la capacitación del personal:

El tema de la capacitación de los colaboradores en las instituciones es fundamental para lograr la eficiencia de los objetivos, y así se establece el valor del capital intelectual de las instituciones. Se plantea preguntas como ¿Por qué esta tan importante?, ¿Por qué capacitar al personal? Por eso este ámbito adquiere importancia a su vez la parte turística es exigente, y la capacitación del capital humano responde a las necesidades de las instituciones de contar con personal calificado y productivo, fundamental en los procesos de cada área de las instituciones y que a la vez satisfacen al cliente. (Brenes, 2023, p. 9).

Todas las empresas y organizaciones están en la obligación de capacitar a sus miembros tanto los existentes como a los nuevos colaboradores, para que los mismo puedan sentirse miembros de esta y no obstante del cómo hacer y realizar el trabajo de acuerdo con el perfil que ocupen dentro de la institución.

Si bien es una realidad el capacitar a uno o varios colaboradores es una inversión; sí, pero es fundamental para el éxito de la organización, ya que mejora el conocimiento y las habilidades de cada miembro y a su vez el desempeño, aumenta la productividad en su jornada laboral y será más eficiente alcanzando mejores resultados. Desde un punto de vista más estratégico y empresarial el capacitar el personal mejora el clima laboral y retiene el talento ya existente en la empresa. Esta impacta de manera directa en el rendimiento del empleado lo cual ayuda al aumento de sus habilidades y su productividad.

Capacitar al personal es un deber de la empresa y una obligación del departamento de Recursos Humanos para que los integrantes puedan desarrollar sus habilidades y sus talentos en el entorno laboral.

La quinta tesis nacional corresponde a un tema relacionado con la parte de la economía nacional y de la empresa, por ellos se toma como estudio el proyecto de Juan Pablo Chacón Lizano (2021), titulado: Análisis económico y financiero de la apertura del Crédito sobre alhajas en el Banco Popular para el segundo semestre del 2021, y da el siguiente aporte:

La banca en Costa Rica es uno de los sectores financieros más fuertes de la economía, por el control ejercido en la oferta monetaria y en la elaboración de las políticas económicas, regida por el Banco Central de Costa Rica que toma la mayoría de decisiones sobre las variables macroeconómicas que afectan al sector financiero, comercial y social, así lo advierte Azofeifa Céspedes (2019) cuando dice: “(...) el Banco Central, además de ser el principal ente fiscalizador y promulgador de políticas económicas, también es el banco del Estado y, como tal, quien lleva las cuentas del país”. (p.8).

2.2.1.1 Antecedentes históricos de la banca en costa Rica (línea de tiempo)

En Costa Rica, según Azofeifa Céspedes (2019), la banca evolucionó cuando un banco inglés facilitó financiamiento a los cafetaleros a finales del siglo XIX. En 1857 se creó el Banco Nacional Costarricense. En 1859 se creó el Banco Nacional de Costa Rica. En 1863 se creó el Banco Anglo Costarricense.

Con mucha incertidumbre entre los años 1857 y 1876 se establecen otros bancos privados y estatales que no ofrecían garantías al inversionista. Para 1896 se emite la Ley de la Moneda.

En 1900 se emite la primera Ley de Bancos. En 1914 es fundado el banco Internacional, como consecuencia de la competencia de los bancos privados en otorgamiento de créditos, en 1915 se crea el Banco Crédito Agrícola de Cartago.

En 1945 se funda el Banco Central de Costa Rica, como la mayor autoridad de los bancos existentes. En 1950 se promulgó la Ley 1130, creando el Banco Central como órgano independiente y rector de la política económica y monetaria. En 1953, fue promulgada la Ley 1552, Ley Orgánica del Banco Central. (Chacón, 2021, pp. 25-26).

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General:

El objetivo general de la propuesta consiste en: Modelo de evaluación para la apertura de crédito sobre alhajas en el Banco Popular

Y los siguientes Objetivos Específicos:

Identificar los beneficios sociales y económicos que tienen los clientes con la apertura del crédito sobre alhajas en el Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Determinar el costo y los beneficios de la apertura del crédito pignoraticio sobre alhajas en el Banco Popular y de Desarrollo Comunal durante el primer semestre del 2021.

Indicar los factores de riesgo que limitan la apertura del crédito pignoraticio sobre alhajas en el Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Comparar el impacto costo-beneficio que genera la apertura del crédito pignoraticio hacia otros productos, por medio de la proyección de flujos de caja.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que:

Se concluye que la encuesta a los colaboradores sobre la frecuencia con que preguntan los clientes sobre créditos con garantías que no sean oro y diamantes representan una demanda potencial del 91% de los clientes. Si la cantidad de clientes en el marco metodológico se fijó en 79 clientes en un promedio de 18 días en el Centro de Alhajas, esta cantidad de clientes se tomó al azar en las oficinas de todo el país, resultando que 72 clientes están interesados en una apertura del crédito.

Se concluye que la línea de crédito sobre alhajas trae consigo beneficios para los empresarios pertenecientes a PYMES y a la vez beneficios al BPDC, según la percepción de los colaboradores.

Se concluye que el crédito sobre alhajas es utilizado para financiar los gastos propios del micro o pequeño negocio, incluyendo como principales costos: mano de obra, materia prima y capital de trabajo.

Se concluye que el costo real de un crédito pignoraticio en el BPDC es del 38,75% efectivo anual.

En Costa Rica el riesgo cambiario se asocia fundamentalmente a la volatilidad de tipo de cambio entre el colón y el dólar de los Estados Unidos de América.

El indicador de mora mayor a 90 días en el Banco Popular de Desarrollo Comunal se encuentra en un 2,67%.

Mientras la cartera de crédito total del BPDC disminuyó un 1,68% y la porción que representa la cartera crediticia con garantía prendaria aumentó de 0,26% a 0,27%.

Con respecto al riesgo por variaciones de las tasas de interés devengadas por créditos, oscilan entre 3,45% y 4,15% (TBP) y 35,56% a 40% anual en operaciones en colones.

En operaciones en dólares las tasas de interés devengadas por créditos oscilan entre 0,19% a 0,97% (LIBOR) y 30%.

Se aborda un tema que no se puede pasar de lado y este es el tema financiero en las organizaciones, la organización de estudio es relativamente nueva en el mercado costarricense, por lo cual se busca comprender que sus ingresos no podrán competir con empresas a nivel nacional más consolidadas. Pero, aun así, la misma incurre en gastos; administrativos, gastos operativos, pago de proveedores, servicios públicos, impuestos al colegio de periodistas entre otros más para desarrollar sus actividades. Por esta razón el presupuesto de la empresa se contempla dentro de este análisis de estudio, si la empresa posee el capital suficiente para abrir más plazas vacantes, o la compra de los insumos necesarios, que tan grandes es la visión de invertir en Marketing y darse a conocer en el mercado nacional, para que la misma logre generar ingresos y cubrir como se mencionó los gastos citados.

El tema de la economía de una empresa es determinante para permanecer en el mercado, ya que si no se cuenta con un presupuesto adecuado puede repercutir en sus colaboradores o en el cierre de esta. Para ello es importante invertir para empezar a general una economía estable.

El presupuesto de una organización consiste en detallar de manera monetaria tanto los ingresos como los gastos en un periodo de tiempo establecido. Para ello es importante desarrollar un plan que permita determinar gastos, planificar, controlar gastos e identificar opciones de ahorro, ya que esto permitirá la toma de decisiones en la organización.

La sexta tesis nacional corresponde a la realización de Raquel Bolívar Fernández (2023), titulada: Gestión administrativa del proceso de viáticos y expensas del área financiera de la Gran Área Metropolitana del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados, durante el periodo 2021, y esta ayudara a encaminar el desarrollo este proyecto desde un punto estratégico el cual dice lo siguiente:

La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten a una empresa alcanzar sus objetivos. De esta definición se desprende que la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, y los negocios internacionales, la contabilidad y las finanzas, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información, para lograr éxito en una organización. En este texto el termino de administración estratégica se utiliza como sinónimo de planeación estratégica. Este último se utiliza más en el campo académico.

En ocasiones el termino administración estratégica se refiere a la formulación, implementación y evaluación de estrategias, mientras que la planeación estratégica se refiere solo a la formulación de estrategias. La finalidad de la administración estratégica es crear y aprovechar oportunidades nuevas y diferentes para el futuro, en contraste, la planeación a largo plazo busca optimizar las tendencias de hoy para el mañana. (Fred y Forest, 2017, citado por Bolívar, 2023, pp. 31-32).

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General:

Proponer nuevas estrategias de gestión administrativa que garanticen mayor eficiencia en el proceso de los viáticos y expensas en el área financiera de la Gran Área Metropolitana del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados para la obtención de resultados más eficientes, que agilicen el proceso y se definan prácticas más adecuadas.

Y los siguientes Objetivos Específicos:

Identificar los puntos críticos en el proceso de viáticos y expensas en el área financiera de la Gran Área Metropolitana del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados, mediante la recolección de datos para que sirvan de base en el desarrollo e implementación de las mejoras.

Examinar las normas empleadas de la gestión administrativa en el proceso de viáticos y expensas en el área financiera de la Gran Área Metropolitana del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados, mediante el análisis de las normas internas y reglamentos para el desarrollo de estrategias que optimicen la gestión interna.

Identificar los puntos de mejora sobre el proceso de viáticos y expensas en el área financiera de la Gran Área Metropolitana del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados por medio de encuestas para que conociendo la percepción de los funcionarios se llegue a las mejoras requeridas.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que:

De acuerdo con los datos obtenidos de la investigación, por medio de la técnica de observación, es de gran importancia que los funcionarios encargados de llevar a cabo el proceso de viáticos y expensas conozcan a cabalidad las actividades relacionadas con el proceso, esto mejora el trabajo en equipo y garantiza mayor eficiencia en la gestión administrativa del área, además, se logró observar alta eficiencia en la definición de las actividades.

Según con los datos de la investigación, el 60% de la población que lleva a cabo el proceso de viáticos y expensas, considera que las actividades para llevar a cabo el

proceso de viáticos y expensas están definidas de forma parcial, lo que significa que existe falta de herramientas de estandarización de procesos.

La investigación identificó que la institución cuenta con la reglamentación correspondiente para el proceso que se lleva a cabo en el área financiera del GAM del AyA, además se detalla un alto porcentaje de conocimiento de los reglamentos por medio de los funcionarios que tramitan las liquidaciones, así como también por los encargados de llevar a cabo el proceso.

De acuerdo con la aplicación del cuestionario número uno y dos, los datos obtenidos indican que el 61.7% de los funcionarios que cobran el viático o la expensa tiene claro los reglamentos internos y externos, así como también los funcionarios que llevan a cabo dicho pago, ya que un 60% los funcionarios conocen de los reglamentos. Lo que garantiza mayor efectividad y seguridad en los tramites solicitados y aprobados por la jefatura del área financiera.

Los datos obtenidos de la investigación indican que los reglamentos internos y externos detallan con claridad los puntos requeridos para llevar a cabo el proceso de viáticos y expensas, de acuerdo con la revisión de la documentación.

Según con los datos de la investigación 100% de la población muestra un gran interés por el proceso de viáticos y expensas que se lleva a cabo en el área financiera, tanto el personal que realiza trámites para liquidar los rubros, como el personal de llevar a cabo el proceso, lo que exige mayor responsabilidad por parte de las jefaturas y la institución de mejorar de manera continua el proceso.

La administración estratégica permite analizar para después tomar decisiones oportunas para la organización en base a sus objetivos que se proyecta a largo plazo. Para ello se toman diferentes parámetros como lo son los recursos de la empresa para el alcance de los objetivos, se basa en una evaluación continua de los procesos y procedimientos que se desarrollan de dentro de la organización. La organización estratégica genera una ventaja

competitiva ante sus rivales que permite anticiparse a optimizar recursos e incluso a prevenir riesgos futuros.

La séptima tesis nacional consultada para esta investigación corresponde a la realización de Angie Borbón Segura (2024), titulada: Análisis de las evaluaciones de desempeño y su vinculación con la motivación y el rendimiento laboral de los colaboradores de una institución de Educación Superior en el tercer cuatrimestre del 2024, quien da el siguiente aporte:

El hablar de una organización de trabajo nos hace pensar en un grupo de personas las cuales trabajan en sincronía, comparten cierta cantidad de horas al día y tienen una convivencia, esto los convierte en un círculo social, de una determinada manera se alinean para el alcance de objetivos, sin embargo, en algunas situaciones se puede presentar una mala actitud o conducta que pone en peligro el clima organizacional, lo cual genera una situación de estrés, agotamiento laboral, condiciones de trabajo inadecuadas, lo que puede derivar el bajo rendimiento laboral; esto se puede dar por parte de las jefaturas hacia sus subordinados o viceversa, lo que promueve un ambiente laboral toxico. Quintanilla (2023) define el mobbing como “aquellos actos hostiles por el empleador, los cuales afectan la moral y establecen posturas deshonestas que vulneran la dignidad del trabajador.” (p. 2).

Una mala organización laboral no solo crea daños físicos como dolores musculares, fatiga entre otros, también influye en la conducta del trabajador dando lugar a los problemas de salud psicosociales, en estos se encuentran la violencia física, psicológica y el denominado acoso moral o psicológico. Según lo indica Urdaneta (2020).

Este problema laboral se puede llegar a presentar entre los integrantes de una empresa o institución; a saber, entre el empleador y un trabajador, en un grupo de trabajadores entre sí, ya sea por parte de colegas, superiores o inferiores jerárquicos. Toda esta presión ejercida sin importar su direccionalidad influye en el medio ambiente laboral, trayendo consecuencias postraumáticas en el trabajador acosado moralmente, pues los

efectos del mobbing son tan devastadores que buscan limar, reducir y, en última instancia, destrozarse los sentimientos más profundos de la víctima. (p. 126).

Aunado a esto, este tipo de acoso moral, a diferencia de otros tipos de violencias, desencadena en la víctima un deterioro progresivo tales como depresiones, trastornos de ansiedad e insomnio, lo que en definitiva pone en peligro la salud integral de la persona víctima, y según las circunstancias puede deteriorar su dignidad humana, su calidad de vida, condiciones seguridad y su calidad en el trabajo.

El Mobbing Laboral se presenta cuando un individuo ejerce poder sobre otra persona, sobrepasa los límites e impone su poder causando daños psicológicos a las personas bajo su dominio, lo que encadena un deterioro en el rendimiento laboral. Tomando en cuenta lo antes mencionado Urdaneta (2020).

También se dice que el derecho debe tutelar tanto la integridad física, como la moral de los individuos, ya que el hombre es una unidad biopsicosocial en la que influyen diferentes factores y en caso de acoso moral, el daño primeramente es psíquico y pasa a ser un daño físico cuando el acosado moralmente se ve imposibilitado a seguir confrontando el acoso, y ya cansado de manipulaciones, se ocasiona lesiones dentro o fuera del lugar de trabajo que pueden llegar incluso a representar su muerte o suicidio. (pp. 126-127).

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General:

Identificar la relación de la efectividad de las evaluaciones de desempeño y su vinculación con la motivación y rendimiento laboral de los colaboradores del Departamento Comercial mediante un análisis cuantitativo con el fin de que se elabore una nueva evaluación de desempeño enfocada al Departamento de Ventas.

Y los siguientes Objetivos Específicos:

Describir el proceso de evaluación de desempeño utilizado para medir la calidad de las llamadas de los colaboradores del Departamento de Ventas.

Evaluar el impacto en la motivación de los colaboradores producto de la aplicación de las evaluaciones de desempeño.

Medir el nivel de rendimiento laboral de los colaboradores con base en los resultados de las evaluaciones de desempeño.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que:

Primeramente, se concluye la encuesta para dar a conocer si la problemática en estudio es la evaluación de desempeño, donde efectivamente el resultado arrojó que la motivación y el rendimiento laboral se ha visto afectado por las evaluaciones de desempeño lo que da respuesta al planteamiento del problema.

Se concluye que a todos los colaboradores del Departamento Comercial se les aplica la encuesta, sin embargo, el proceso de aplicación no es con la misma frecuencia ya que se determinó que para algunas personas es semanalmente, mensualmente y para otros es cuatrimestralmente, lo que quiere decir, que para estas dos últimas el proceso es diferente, sin embargo, llega al mismo problema del presente estudio de investigación.

Otra conclusión, es que los colaboradores no se encuentran satisfechos con la puntuación que se le da a cada aspecto evaluable y se determinó que esto ha sido una de las mayores objeciones con respecto a la problemática en estudio que es la motivación laboral, por lo que es la mayor causante de la rotación laboral en dicha empresa.

Se concluye que en dicha empresa de estudio de investigación la rotación de personal es frecuente, esto debido a la desmotivación que se ha generado producto a varios factores.

Se determina que el mayor porcentaje de desmotivación, según la media encuestada, indica ser por las evaluaciones de desempeño, otra parte de los colaboradores dice que es por el mal ambiente laboral, por los horarios no flexibles y bajas oportunidades laborales.

Para entender las palabras de la autora y abarcar un rango mayor lo relacionado con el mobbing laboral, también se le conoce como acoso o bullying laboral, este hace referencia a un comportamiento hostil y de manera repetida en el comportamiento de uno o varios de los empleados hacia ellos mismos. En relación con la investigación al ser una empresa e interactúan los miembros de esta; estos se exponen a este tipo de fenómenos que abarcan una serie de humillaciones, insultos, intimidación, exclusión y una serie de comportamientos que pueden afectar la salud física y el bienestar de la persona, afectando la efectividad de la empresa.

Para acotar un poco más en relación con este tema a continuación se desarrollan algunas de las características principales:

Impacto Negativo: Como se mencionó anteriormente presenta consecuencias negativas en la salud física y mentales de la víctima afectando su desempeño laboral.

Repetición y Sistemática: No se trata solo de algo que sucede en un periodo de tiempo predeterminado sino se prolongan en una línea de tiempo, los comportamientos hostiles.

Desequilibrio de Poder: Se marca una diferencia del poder real o percibido por parte del acosador y en este caso de la víctima.

Este se convierte en un tema de alta importancia y prioridad dentro de las empresas y organizaciones, tanto entre las jerarquías con sus subordinados como en un mismo nivel dentro del organigrama de la empresa. Evitar este tipo de comportamientos y acosos es importante para una funcionalidad sana de la organización. Si bien es cierto, se aborda el tema de comportamiento laboral y efectividad, por ello este tema no puede pasar por desapercibido, las autoridades y el departamento de Recursos Humanos debe de velar porque todos los integrantes sean respetados y honrados en la empresa y fomentar un ambiente sano y armonioso. Como se ha mencionado; es fundamental evitar el acoso y el maltrato laboral en las organizaciones por diversas razones que impactan ya sea a los empleados o la empresa en su conjunto. No solo es un principio y un tema de ética empresarial y profesional, sino que también es fundamental el garantizar un ambiente tranquilo y un bienestar para los empleados, el ambiente positivo genera resultados positivos y aseguran el éxito empresarial. Para ello la empresa debe y está en la obligación de la implementación de políticas que sean claras y de acato obligatorio contra el acoso laboral y ofrecer canales abiertos de comunicación para cuando se pueda dar una de estas situaciones y dar pronta respuesta a la víctima.

La octava tesis nacional consultada corresponde al estudio de Maricruz Calderón Rojas (2024), su investigación titulada: Análisis del proceso de reclutamiento y selección de la empresa Grupo Costa Rica Visión y su incidencia en la retención de personal en el año 2023, aporta a continuación lo siguiente para este estudio:

Una de las actividades más relevantes dentro del área de talento humano, es la atracción de personas aptas hacia la organización. Debido a las necesidades laborales de las empresas, una de las tareas que sobresalen es la atracción de personas calificadas que cumplan con las necesidades de talento existentes y puedan unirse a la empresa y adaptarse a la cultura organizacional. Para esto, las empresas se valen de distintos métodos y técnicas para que los candidatos potenciales entren a la organización y permanezcan en ella.

Este es un proceso que comprende localizar y atraer a las personas o candidatas más aptas para cubrir los puestos y vacantes de la organización. Este proceso conlleva una serie de actividades para lograr completarlo, desde la ubicación del talento externo hasta la selección del candidato perfecto para el puesto de trabajo como mencionan (Werther et al., 2019).

Cabe resaltar que la búsqueda de talento puede ser un desafío para los gerentes o administradores del talento humano, por lo que este proceso se puede realizar tanto a nivel interno o externo de acuerdo con las necesidades y los recursos que tenga de la organización (Chiavenato et al., 2019). Claro está, que las organizaciones deben ser sutiles a la hora de realizar esta búsqueda de talento para que las mismas logren atraer los profesionales mejor calificados que contribuyan a construir una reputación sólida en el mercado.

La gestión de recursos humanos comprende diversas actividades y etapas que en conjunto logran que uno de los mayores recursos de las organizaciones, "el recurso humano", sea administrado adecuadamente. El proceso de reclutamiento es una de las actividades esenciales en este proceso que impacta directamente el éxito en la gestión de personas y en el crecimiento de la organización, lo que a su vez contribuye de forma positiva o negativa en el alcance de los objetivos empresariales. (Calderón, M., 2024, p. 32-33).

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General:

Identificar la incidencia de los procesos de reclutamiento y selección aplicados por la empresa Grupo CR Visión, mediante una investigación cualitativa, de los factores que influyen en la retención del personal operativo, durante el 2023.

Y los siguientes Objetivos Específicos:

Diagnosticar la efectividad de los procesos de reclutamiento y selección de talento humano utilizados por la empresa Grupo CR Visión, para la retención del personal.

Determinar los factores que influyen en la retención del personal operativo, a través de la recopilación de experiencias y percepciones de los colaboradores encuestados.

Generar una propuesta de mejora en los procesos de gestión, reclutamiento y selección de talento del personal basada en las nuevas tendencias en reclutamiento y selección.

Se obtiene las siguientes conclusiones dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que:

Se llega a concluir que la carencia de un departamento de talento humano que gestione las actividades de reclutamiento y selección de personal, así como administración estratégica de los equipos de trabajo, impacta negativamente los procesos internos como el estudio del clima organizacional, la mejora continua, los procesos de contratación y entrevistas sin estructura, entre otros.

Se concluye que las condiciones laborales en el Departamento de Operaciones no son estimulantes, ya que la empresa no ofrece un paquete de compensaciones atractivo y que se distinga de la competencia. Aunque algunos de los colaboradores tienen habilidades como el dominio de un segundo idioma, estos no tienen ninguna variación en su salario.

Se concluye que el proceso de reclutamiento y selección de los nuevos colaboradores no es estructurado y la empresa Grupo CR Visión 129 no invierte en la mejora de estos procesos. Los supervisores del Departamento de Operaciones son los responsables del reclutamiento y selección del personal, aunque no han sido entrenados con las habilidades técnicas necesarias para ejecutar esta tarea.

Se llega a concluir que la capacitación y el liderazgo demostrado en el Departamento de Operaciones es insuficiente para gestionar al equipo de trabajo adecuadamente. Los supervisores no demuestran tener conocimientos técnicos para liderar sus equipos de trabajo ni para llevar a cabo los procesos de reclutamiento, selección, inducción y capacitación. La empresa, por su parte, no muestra interés en capacitar a sus empleados ni proveerles de fuentes o recursos para que los supervisores realicen sus tareas apropiadamente.

Este último aporte que se brinda a esta investigación; se da con un enfoque de analizar no a la empresa sino al individuo que se encuentra desempleado. Se han comentado las diversas funciones y tareas que tiene el Departamento de Recursos y Talento Humano; pero aquí se da un giro a lo que viven las personas en la búsqueda de un nuevo empleo. Si es cierto las empresas como se menciona tienen una labor importante en atraer al mejor talento, pero que pasa desde el punto de vista del desempleado.

Esta situación si es una realidad que puede convertirse en algo sumamente frustrante para quien busque una oportunidad laboral; los múltiples procesos y pruebas que se han vuelto un desafío para quienes buscan una oportunidad laboral sean considerado como un desafío ya que muchos de ellos se presentan a realizar una entrevista, la cual nunca obtienen una respuesta por parte de la empresa, no reciben una breve capacitación de cuales fueron los puntos en los que el candidato pudo fallar.

Todo esto sumado al estrés de las personas al no tener un trabajo aumenta la incertidumbre y la desesperación. Las empresas deberían de ser más consientes con los candidatos; no hacerlos esperar tanto tiempo para una respuesta, no incitarlos a entrevistas que pueden perder tiempo y dinero, ya que en estas circunstancias esto se vuelve un problema en vez de una solución. Desde un punto de análisis del colaborador es importante tomar en cuenta sus experiencias más allá de una cara bonita o una recomendación falsa, no someterse

tan a fondo sobre su edad y otros parámetros que pueden sumar aspectos negativos, lo principal es la conciencia, la experiencia y las ganas que tienen los individuos de trabajar y formar parte de las organizaciones.

De una u otra manera las personas que buscan una nueva oportunidad laboral deben tener también en cuenta algunos aspectos importantes en el momento de la busca de su nuevo empleo, por ende, se mencionan algunos:

Investigar Sobre la Empresa: Este es un paso de suma importancia para el momento de ejecutar una entrevista laboral; tener conocimientos básicos de la empresa en la cual quiere formar parte. Por ejemplo: productos y servicios, valores, misiones, naturaleza entre otros.

Curriculum Actualizado: Es esencial presentar su CV de la manera más actualizada, de tal manera que se pueda vender como colaborador.

Preguntas y Respuestas: Cuales pueden ser las posibles preguntas que puede realizar el entrevistador y armar una lluvia de ideas para posibles respuestas e impactar al reclutador desde el principio.

Puntualidad: Esta es una impresión que habla mucho del candidato para bien o para un aspecto negativo.

Vestimenta: Vestir de acorde al puesto para el cual está concursando el candidato.

Lenguaje Corporal: Siempre es importante mantener una expresión corporal abierta y positivo desde el inicio hasta la conclusión.

Seguimiento: Es una buena práctica enviar un mensaje de agradecimiento al entrevistador por su tiempo

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Según Hernández y Mendoza (2018):

Una vez planteado el problema de investigación, el siguiente paso dentro de la ruta cuantitativa consiste en sustentar teóricamente el estudio, lo que se denomina elaboración del marco teórico. Ello implica analizar y exponer de una manera organizada las teorías, investigaciones previas y los antecedentes en general que se consideren válidos y adecuados para contextualizar y orientar tu estudio (p.70).

El marco teórico es una parte fundamental de la investigación, ya que de este se obtiene la conceptualización de los términos utilizados a lo largo del estudio, también brinda un conocimiento más profundo de lo que se quiere abarcar en la investigación. En el estudio se desarrollarán conceptos relacionados al: Comportamiento Organizacional, Satisfacción Laboral, Canales de comunicación, Liderazgo, Motivación, Clima Organizacional, Rotación de Personal, entre otros. Lo que aportará mayor profundidad en el desarrollo de la investigación.

Conforme se desarrolle el presente marco teórico en este capítulo, se brindarán aquellos conceptos relevantes para fundamentar la investigación que se desarrolla, que tiene como meta y objetivo evaluar las necesidades de una empresa de medios de comunicación. Para efectos de la presente investigación, se han consultado diferentes tesis, artículos y otros documentos, para poder llegar a los resultados esperados.

En la sección presente, se pretende hacer una descripción del proceso a seguir en el desarrollo del marco metodológico, además, se hará mención del conjunto de aspectos técnicos a implementar, así como las acciones destinadas a la recolección de información entorno del problema planteado en esta investigación. Se hará además una mención de aspectos generales del contexto institucional donde se realiza el estudio. El propósito de este

capítulo es presentar de manera concreta el camino a seguir para el estudio y análisis de los ejes temáticos de esta investigación.

Según Hernández et al. (2014), El objetivo de este capítulo es exponer y analizar las teorías y las conceptualizaciones que se consideran válidas para encuadrar el estudio. El marco teórico no es lo mismo que la teoría; los contenidos que se seleccionan para desarrollar el capítulo deben estar hilados entre sí, es decir, tener una secuencia lógica y conformar un engranaje en su totalidad. (p .60).

Análisis y Concepto FODA

“De acuerdo con David (2013), esta es una de las herramientas utilizadas para el análisis de recursos y habilidades internas, así como de las oportunidades y los riesgos que provienen de los factores externos en la etapa de adecuación de estrategias es la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA). “Toda organización tiene oportunidades y amenazas externas y fortalezas y debilidades internas que pueden alinearse para formular estrategias alternativas factibles”” (David, 2013, citado en Escobar, 2023, p. 6).

Katherin Araya Monge (2024), en su proyecto de graduación titulado: Análisis de la gestión administrativa de la salud y seguridad ocupacional en el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, mediante la Herramienta FODA y Matriz FODA, durante el año 2024, expresa a continuación:

El análisis FODA brinda a las empresas información que puede servir para la toma de decisiones... Como se indica, las fortalezas dan referencia a la capacidad que tiene la institución para utilizar eficientemente los recursos. Las oportunidades se analizan del entorno externo, o sea, aquellos elementos externos que benefician a la empresa. Las debilidades son aquellas deficiencias que se tienen a nivel interno y, por último, las

amenazas son situaciones negativas que hay a lo externo de la empresa que de una u otra manera afectan a la organización.

La Matriz FODA es un instrumento que guía a los gerentes a la creación de estrategias, tales son: la estrategia FO (fortalezas y oportunidades), estrategias DO (debilidades y oportunidades), estrategias FA (fortalezas y amenazas) y estrategias DA (debilidades y amenazas). La matriz FODA es una importante herramienta para la planeación estratégica, se infiere que puede ser utilizada al momento de planificar con eficacia el contexto y establecer los criterios de evaluación con los cuales se van a evaluar los riesgos, derivando todo lo anterior en un correcto proceso de gestión de riesgos. (Rodríguez, 2018, citado en Araya, 2024, pp.36-37).

Desarrollando más a fondo cada una de las iniciales de la palabra FODA se citan las siglas y sus características para abordar un poco más sobre esta herramienta y a su vez para su debido conocimiento y entendimiento dentro de las organizaciones:

F= fortalezas, estas corresponden a los atributos y características dese un punto de vista de manera interna tanto de la empresa como de un colaborador, se relaciona con valiosos recursos, habilidades y características únicas que permiten ventajas sobre sus rivales.

O= oportunidades, estas a diferencia de las fortalezas corresponden a todos los factores de manera externa de igual forma con un análisis positivo que permiten el beneficio de la organización o de un individuo, como lo son nuevas tecnologías o tendencias en el mercado.

D= debilidades, estos corresponden a atributos de manera negativa para la empresa que pueden obstaculizar a empresa y los objetivos, estas son analizadas de manera interna dentro de la organización, como lo son, obsolescencia en la parte tecnológica, falta de presupuestos, falta de recurso humano entre otros.

A= amenazas, básicamente son los factores negativos, pero de manera externa de la organización que la pueden perjudicar o de manera individual a un individuo, llámese; crisis económicas, cambios en las tendencias y gustos del mercado etcétera.

Todos los colaboradores de una empresa deben de demostrar sus habilidades, así como sus cualidades y desempeñar sus funciones de la mejor manera desde su perfil de puesto, ahora bien, las empresas deben de proporcionar las herramientas y medios adecuados para que los trabajadores puedan desarrollar sus habilidades de manera individual o grupal. Una práctica muy adecuada que se puede implementar es un FODA, oportunamente se puede incluir recursos tecnológicos para poder lograrse.

El uso de esta herramienta dentro de las empresas y organizaciones permite un sin número de ventajas positivas en la empresa que son analizadas como una ventaja competitiva para la organización dentro del mercado. Las funciones de un análisis FODA, son muy diversas de acuerdo con la empresa o para la necesidad que se requiera en el momento de aplicarse; se detalla algunos de los usos del uso de esta herramienta.

Evaluación de Proyectos: El uso de un FODA, permite evaluar la trazabilidad, así como la viabilidad de proyectos existentes y nuevos proyectos que se planteen, ya que gracias a este se pueden identificar riesgos y ser prevenidos.

Toma de Decisiones: Esta herramienta permite a toma de decisiones desde un punto de vista más estratégico, ya que gracias a ella se logran identificar áreas débiles que necesitan mayor enfoque en los recursos.

Mejora Continua: Mejora y a su vez facilita la identificación de problemas o errores dentro de la organización permitiendo dar trazabilidad y seguimiento a los distintos procesos internos de la organización.

Clima Organizacional

El clima organizacional es crucial para el desarrollo de una empresa sin importar que tan grande sea esta, la misión es la misma alcanzar el éxito y obtener resultados favorables para la misma, así como para el bienestar de sus empleados y colaboradores, además de las terceras personas que se relacionan la organización. Para ello se den de fortalecer de manera continua para marcar el norte de la empresa. A continuación, se mencionan algunas de las estrategias empleadas por las empresas y organizaciones para fortalecer el clima organizacional dentro de una empresa:

Canales de Comunicación: Este permite que los empleados aporten ideas y tengan conocimiento de lo que sucede dentro de la empresa en temas populares; permite sugerencias de los empleados que pueden ayudar a la toma de decisiones de la alta gerencia.

Liderazgo Afectivo: Los puestos de liderazgo deben ser principalmente por personas que inspiren a ser un modelo de los cuales pueda persuadir a los colaboradores, incentivar y motivar a su equipo de trabajo, por ello el reconocimiento de los logros efectuado por los empleados deben ser celebrado y comunicado para toda la organización, esto permite que los colaboradores se sientan valorados y a su vez un sentimiento de respeto por parte de la empresa.

Crear Relaciones Positivas: El crear un ambiente armonioso no es fácil, es una tarea del día con día, el trabajo en equipo fomenta esta característica ya que permite que los empleados intercambien ideas entre sí y con base en ello se pueda crear vínculos de confianza más fuertes que permiten el desarrollo y la ejecución de diferentes labores.

Reuniones de Manera Regular: El realizar reuniones no solo para trabajo puede ser un factor muy positivo para un grupo o un departamento de trabajo, ya sean de manera colectiva o de manera individual. Ambas son una estrategia muy poderosa ya que los

colaboradores se sienten que son tomados en cuenta, el realizar periódicamente alguna actividad social con los miembros del equipo puede ayudar a fortalecer el clima laboral.

Flexibilidad: La flexibilidad ante las diferentes situaciones que pasa un empleado puede ayudar a crear un vínculo más fuerte entre la jefatura y el empleado, algunos de los ejemplos que se pueden mencionar; sin perder de vista los objetivos de la empresa pueden citarse a continuación: lugares de trabajo, cambios de horarios, actividades menores como celebrar un cumpleaños entre otros más.

Oportunidades de Capacitación: El brindar charlas, talleres o cualquier otro recurso que promueva el desarrollo intelectual y profesional de los colaboradores dentro de la empresa permitirá adquirir nuevos conocimientos y será más fácil desarrollar las diferentes labores de manera eficiente.

Para Chiavenato (2009), “el ambiente entre los miembros de la organización se llama clima organizacional y está estrechamente ligado al grado de motivación de las personas” (p. 260). Además, el clima organizacional mejora cuando los trabajadores se encuentran motivados y se crean buenas relaciones entre colaboradores, de forma paralela, si el personal se encuentra poco motivado el clima organizacional será hostil y poco satisfactorio. Finalmente, el “clima organizacional abarca una amplia gama de factores ambientales que influyen en la motivación” (Chiavenato, 2009, citado en Escobar, 2023, p. 23).

El trabajo de investigación realizado por Shanell Martínez Benavidez (2023), y titulado: La modalidad de trabajo presencial y remoto como balance de bienestar y vida del trabajador en cargos técnicos y su efecto en el clima organizacional: caso Junta de Protección Social (JPS), 2022. Dice a continuación:

El ambiente del lugar de trabajo es un factor de mucha importancia a la hora del desenvolvimiento entre las labores que tiene asignado cada colaborador. Un buen ambiente organizacional suele tener a colaboradores satisfechos y con esto productivos

y, caso contrario, si el clima es desagradable, se suelen dar manifestaciones de empleados inconformes, insatisfechos e improductivos. Por esto, el clima de una organización es vital para determinar la productividad, eficiencia y eficacia con que se trabaja.

Para el Colegio de Ciencias Económicas de Costa Rica (2018) las organizaciones empresariales buscan la mejora en sus procesos productivos, en donde el clima organizacional tiene un papel protagónico y es que este implica las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos colaboradores de la empresa, lo que constituye 29 el ambiente en donde desarrollan sus actividades laborales. El clima organizacional puede ser un factor positivo en la organización o un obstáculo en el logro de las metas y objetivos establecidos como se determinó y, por esto, los administradores y quienes llevan la delantera en las organizaciones deben determinar maneras de tener un buen ambiente laboral. (p. 47).

Cinthy Narváez Fernández (2024), en su investigación titulada; Análisis del proceso de reclutamiento y selección de personal utilizado en el restaurante nación sushi durante el primer cuatrimestre 2024”, aporta la siguiente definición sobre el tema de clima organizacional.

El clima organizacional es la percepción de la cultura organizacional por parte de sus colaboradores, este puede ser positiva o negativa. Un clima corporativo positivo es aquel en el que los empleados se sienten motivados, satisfechos e involucrados en su trabajo. Un clima corporativo negativo es aquel en el que los empleados se sienten desmotivados, insatisfechos y desconectados de su trabajo. Muchos factores pueden influir en el clima organizacional, incluida la cultura organizacional, la estructura organizacional, el liderazgo, las políticas, los procedimientos, y las características del lugar de trabajo incluyendo los valores de la organización. Chiavenato (2009), “El clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su

comportamiento” (p.261). Cuando a los colaboradores de la organización se les ofrece un buen clima laboral estos se van a desempeñar mejor en sus funciones, ya que un personal motivado es más rentable para la organización y cumple con sus tareas de manera eficiente. (Chiavenato, 2009, citado en Narváez, 2024, p. 51).

El clima organizacional se centra en las percepciones que tienen los colaboradores de una organización y su interacción con los demás miembros la empresa en que se desenvuelven los individuos; por lo tanto, si se cuenta con un personal que se siente cómodo en su lugar de trabajo, desempeñará sus funciones con eficiencia, y brindará un servicio de calidad al cliente interno y externo, de esta manera los resultados serán satisfactorios tanto para los colaboradores como para la empresa en general.

Motivación Laboral

Un elemento de importancia para el desempeño laboral es la motivación que tienen los trabajadores respecto a su puesto de trabajo. Bien se reconoce que para muchas personas el trabajo constante suele ser gravoso y ocasiona que muchos lo hagan solo por su salario y no sientan la menor motivación hacia su labor y, usualmente, este tipo de personas suelen dar resultados que dejan qué desear. El tema de la motivación laboral es necesario para que los empleados realicen mejor su trabajo, se sientan a gusto en su puesto y trabajen con fidelidad para la organización. (Martínez, 2023, p. 23.).

Si todos los trabajadores estuvieran motivados todos los días no serían seres humanos serían máquinas de producción, y aun así siendo una maquina llegara el momento en que dicha maquina necesita una reparación. Para que un colaborador se sienta satisfecho en su puesto de trabajo y motivado la empresa debe de dotar las herramientas y recursos necesarios para ello, y no solo la parte integral sino en la parte de poder desempeñar las funciones de la mejor manera garantizando un trabajo optimo y de alta calidad. Un colaborador motivado dará un mejor rendimiento que uno que no lo sienta así.

Las palabras de Joselyne Valeria Tenorio Venegas (2022), dice lo siguiente en su trabajo de investigación titulado; Análisis del proceso de capacitación que se le brinda a los reclutadores del área de producción para Norteamérica en un centro de servicios compartidos, durante el segundo cuatrimestre del 2022

La falta de capacitación también viene a afectar la motivación del personal, ya que cuando se cuenta con elementos y recursos dentro de una organización que le permitan al colaborador seguir capacitándose, va a generar un sentido de pertenencia por parte del colaborador hacia la empresa, porque se estaría percibiendo una preocupación por su desarrollo profesional y personal al proveer un desarrollo en sus habilidades blandas, de liderazgo, trabajo en equipo, emocional, entre otras. Si una empresa no cuenta con elementos clave o un programa establecido para atender este tipo de necesidades, la motivación empieza a disminuir, afectando no solamente la productividad individual sino también la del equipo, que se empezará a notar a un corto plazo, provocando así que el clima laboral se vuelva desagradable. (Tenorio, 2022, p. 24).

Todos los administradores, gerentes, jefaturas deben de saber que un colaborador motivado, rendirá y será más productivo en su puesto de trabajo, el mismo se ha comprometido en el alcance de los objetivos empresariales por lo cual, su nivel de supervisión es menor y se puede aprovechar al máximo su conducta para expresar al resto del grupo por qué se siente de esta manera. Ahora bien, a todo esto, es importante que las empresas den el primer paso para implementar talleres, charlas, cursos, campañas entre otras actividades que mejoren el rendimiento y la satisfacción de sus trabajadores; así como del compromiso y del bienestar del resto de la población.

Algunas de las buenas prácticas que se puede implementar dentro de las empresas para aumentar la motivación y la confianza entre los colaboradores, dueños, clientes y proveedores tenemos una lista que permite fortalecer la motivación a nivel empresarial la cual repercutirá directamente en el buen desempeño y alcance de objetivos y metas a corto y

largo plazo. Para examinar un poco más a fondo el tema de la motivación dentro de las organizaciones se detalla una serie de factores que pueden ayudar a la motivación laboral, a continuación:

Reconocimiento al Colaborador: Se puede aplicar y desarrollar de manera pública o de manera confidencial, cuando un colaborador desempeña una función y sus resultados son positivos, el reconocimiento por su labor debe de ser manifestada para dar un valor agregado a dicho colaborador y un reconocimiento por su esfuerzo.

Salario Emocional: Este, aunque no sea un salario monetario siempre ayuda a la motivación de los colaboradores de las organizaciones, atiende aspectos como confianza, valorar su esfuerzo, fomentar su promoción y desarrollo internos, retribuir pequeños casos y situaciones de liderazgo, autonomía en las decisiones mientras no afecten la naturaleza de la empresa, entre otros más. Hoy día el teletrabajo es una herramienta muy utilizada en los diferentes puestos administrativos. Se considera parte de un salario emocional ya que permite al trabajador estar desde la comodidad de su casa, el cual genera una sensación de confianza y tranquilidad para su desempeño profesional.

Variedad en los Puestos de Trabajo: El incluir a los colaboradores tareas desafiantes que permitan desarrollar sus capacidades, aumenta la motivación a nivel personal, el sujeto se desafía a sí mismo en romper sus retos, miedos y expectativas, ya que con esta práctica se evita caer en la monotonía y aburrimiento tras un largo día de jornada laboral.

Involucramiento en la Toma de Decisiones: El invitar a los empleados a aportar ideas que puedan mejorar la manera operativa de su jornada laboral estimula a que los empleados sientan su importancia dentro de reglamentos de la empresa. El valorar sus ideas, conocimientos y opiniones es de suma importancia ya que les permite aportar ideas a lo que compete a sus funciones laborales. La empresa, siempre y cuando no sea afectada las políticas y reglamentos de esta.

Administración

Todo lo relacionado con la administración de empresas es un fenómeno muy complejo para los profesionales de esta área de las ciencias económicas y sociales, se abarcan no solo aspectos buenos y malos, sino también aspectos internos, así como externos que pueden ser abordados desde un punto de vista estratégico para el logro de objetivos de manera eficiente. Cuando se habla de administrar se enumeran múltiples características y funciones de los administradores y líderes dentro de las empresas, para el desarrollo de esta investigación se mencionan algunos que ayudan a entender el desarrollo empresarial desde su punto de vista estratégico y gerencial.

Definir Objetivos: Sean estos a corto, mediano y largo plazo según sea la necesidad que se presente de manera que estén alineados con la misión, visión y valores de la empresa.

Definir Planes y Cursos de Acción: Desarrollar políticas y procedimientos que regulen el alcance de metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Gestión de Procesos y Gestión de Recursos: Abarca los recursos, materiales, humanos y financieros de la empresa, así como se administran los diferentes procesos y flujos de trabajo para evitar y eliminar insuficiencias internas.

Evaluación: Esta va trabajando en conjunto con el control de procesos e indicadores de calidad, permiten la medición y el progreso de las actividades de la empresa, así como su espacio en el tiempo, quien permite las acciones correctivas correspondientes.

Jorge Eduardo Castro Peñaranda (2023). En su trabajo final titulado: Análisis del esquema de compensación y beneficios de una empresa de servicios, su efecto directo en la

retención y satisfacción del personal en el III cuatrimestre del 2023, da un concepto sobre la Administración, seguidamente:

La administración es el arte de organizar uno o varios procesos con los recursos disponibles, creando escenarios y combinaciones que respondan a las principales preguntas de cómo, cuándo, dónde o quién. Esto con el fin de que los líderes de las organizaciones puedan tomar las mejores decisiones en cuanto a la dirección correcta y el camino para seguir para cumplir los objetivos que se plantearon, con el menor impacto posible de costos monetarios, recursos, materiales de producción y tiempo empleado en la ejecución de una o varias tareas. (Castro, 2023, p.31).

Si bien es cierto el administrar es un proceso complejo ya que se debe de tomar en cuenta múltiples factores para el éxito empresarial tales como: organizar, planear dirigir y controlar los recursos de una empresa u organización que a su vez se dividen en recursos financiero, tecnológicos, recurso humano. En palabras sencillas se puede citar que la administración es la unión de una serie de actividades que se relacionan unas con otras para lograr un objetivo en común. Una buena administración de una empresa se convierte en un pilar esencial para el logro de alcanzar el éxito, para ello los administradores deben de ser personas con amplio conocimiento y con gran capacidad para la toma de decisiones, ya que lideran múltiples equipos, se vincula con temas económicos y debe de estar en constante adaptación a los giros y cambios del entorno.

La administración llega a constituirse en una disciplina que se enfoca y aplica en los diversos ámbitos de las actividades humanas de forma armónica con constante cambio del mundo, el progreso material y tecnológico. De acuerdo con Obón et al., (2019), la administración es, dentro de un esquema de división social del trabajo, una de las disciplinas que resulta esencial en la gestión de procesos y el manejo de recursos disponibles de manera científica y tecnificada. La administración, en su acepción técnica más válida para toda clase de administración (Privada, Publica, Mixta, etc.), y para toda especie de organismo (industriales, comerciales o de servicios) es la función

de lograr que las cosas se realicen por medio de otros, u obtener resultados a través de otros, con lo que ello implica en relación con recursos disponibles y objetivos planteados, de ahí que “administrar” se trate de un proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta en la utilización de recursos para alcanzar un fin determinado (Obón et al., 2019, citado en Vargas, 2023, p. 24).

La administración desde un punto de vista como un proceso del cual se toman distintas decisiones dentro de la empresa para poder desarrollar los recursos existentes en la empresa, pero también para la adquisición de nuevos recursos para el fortalecimiento de los procesos y sistemas se deben de visualizar como etapas con mediciones para el cumplimiento de metas y objetivos de esta manera se podrán medir y controlar los parámetros desde un punto de mejor y corrigiendo errores del pasado.

Las características de la administración se detallan a continuación:

Planear: Esta consiste en definir los objetivos a sus estrategias para poder ser alcanzados.

Organizar: Se basa en la construcción y elaboración de una estructura para de esta manera asignar los recursos que se consideren necesarios.

Dirigir: Se centra en la motivación y en la guía que se da a los miembros de la organización.

Controlar: Su función radica en la evaluación y el desempeño de tal manera que permita tomar decisiones o medidas correctivas.

Mejora Continua

Esta busca optimizar los distintos procesos dentro de una Organización, ahora desde el análisis de este estudio la mejora continua busca aumentar el rendimiento y la motivación de los colaboradores en la empresa de estudio. El implementar esta estrategia dentro del medio de comunicación permite obtener resultados a corto y largo plazo, mantener un ambiente de competitividad en relación con el resto de las empresas de esta naturaleza.

Es importante que todos los miembros de la compañía se encuentren involucrados y esto va desde pequeños cambios hasta los más significativos que identifique problemas para correcta medida preventiva. La empresa debe mejorar constantemente en temas de producción, motivación y la mejora continua; a ella se ligan algunos otros factores, pero siempre se entrelazan con la mejora continua de los procesos y los trabajadores.

Jorge Eladio Jiménez García (2021), en su estudio titulado Diseño de metodologías justo a tiempo y mejora continua en las bahías de mantenimiento exprés de la sucursal Ciudad Toyota 1 de la empresa Purdy Motor S.A, dice a continuación mencionando al autor:

Ponte (2016) escribe respecto de la mejora continua: La mejora continua es uno de los principios de la Calidad. Según la norma ISO 9000:2015 una organización exitosa es aquella que tiene un enfoque continuo en la Mejora. La Mejora Continua del desempeño global de la organización debería de ser un objetivo permanente de esta y es esencial para mantener los actuales niveles de rendimiento, para reaccionar ante posibles cambios tanto internos como externos de la organización y para que sea posible la creación de nuevas oportunidades. (p. 1).

Es necesaria la constante revisión de los procesos, valorar cada uno de los elementos que los componen e identificar en dónde hay oportunidades de mejora. De no estar en esta constante búsqueda y aplicación de mejoras, la empresa empieza a quedarse

rezagada, se queda atrás y empieza a perder terreno ante quienes tienen e implementan ideas frescas. Por otro lado, ante diferentes circunstancias o cambios en el mercado en el cual se desarrolla la empresa, le es más fácil adaptarse a aquellas que están en constante evolución, ya que su manera de pensar está dirigida hacia el constante cambio. Las empresas que se mantienen con métodos de trabajo constantes y sujetos a maneras de trabajar rígidas, les es más difícil adaptarse. (p. 23-24).

Entrelazando la mejora continua y el comportamiento organizacional puede generar un ambiente más productivo y dinámico entre los colaboradores, y que implica los constantes cambios en los procesos de la empresa y permite aprender nuevas tendencias y formas de organizar el trabajo. El uso de herramientas innovadoras minimiza la resistencia al cambio por parte de los integrantes de la empresa, esto se da en que sus miembros se sienten más valorados y a su vez empoderados para participar en los distintos procesos a nivel interno.

Para el enfoque de estudio la mejora en los procesos llevados a cabo puede ser una herramienta básica y fundamental para todos los miembros de la empresa, si se toma como objeto el comportamiento de estudio, el implementar herramientas y todo lo que pueda ayudar a que los colaboradores se sientan comprometidos con la organización generará beneficios y resultados para la misma. Todos los colaboradores son muy distintos en sus costumbres su aprendizaje y demás que definen el comportamiento, pero aquí lo importante es crear cursos de acción, mesas de trabajo que beneficien tanto la motivación y la rentabilidad de la empresa.

Productividad

José Gerardo Carballo Sánchez (2021). En su investigación llamada: Diseño de un modelo de gestión de la productividad en el laboratorio de Incoming en la empresa VIANT medical, habla sobre la productividad diciendo:

La productividad es un tema importante para toda empresa, ya sea que confeccionen productos o que brinden servicios, porque permite tener claro el aprovechamiento de

los recursos usados para un fin en específico. Por lo tanto, es necesario gestionarla, para sacar el mayor provecho en cada etapa que se involucra, en la cadena de producción o servicios. (p. 2).

Continuando con el análisis de José Gerardo Carballo Sánchez (2021) se menciona:

Referente a la productividad Gutiérrez, (2010) indica que: Tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso o un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. En general, la productividad se mide por el cociente formado por los resultados logrados y los recursos empleados. Los resultados logrados pueden medirse en unidades producidas, en piezas vendidas o en utilidades, mientras que los recursos empleados pueden cuantificarse por número de trabajadores, tiempo total empleado, horas máquina, etc. En otras palabras, la medición de la productividad resulta de valorar adecuadamente los recursos empleados para producir o generar ciertos resultados. (p.21) Usualmente la productividad se relaciona con dos componentes, siendo el primero la eficiencia; que abarca el resultado entre los recursos utilizados; y el segundo la eficacia, la cual sería el grado de cumplimiento de lo que se planteó. (Gutiérrez, 2010, citado en Carballo, 2021, p. 21).

Mariana Carolina Calvo Pacheco (2023). En su investigación: Análisis de la influencia de la diversidad cultural en la dinámica y la productividad de los equipos de trabajo en el departamento de recursos humanos de la empresa grupo Irex de costa rica S.A, en el tercer cuatrimestre 2023. Resalta a continuación:

El fenómeno de la productividad está asociado a la competitividad y a la eficiencia de los colaboradores. En este sentido, se requiere una capacitación constante del conocimiento tecnológico y otras áreas de competencia que mejoren la productividad empresarial, y evidentemente que haya un incentivo económico que mantenga satisfecha las expectativas de los trabajadores, así, para Meller (2019): La productividad se basa en la eficiencia de la utilización de insumos, en etapas de

procesos productivos y hace una medición de cuántos bienes se adquieren, con factores productivos como el trabajo y capital. Por lo tanto, la productividad es necesario en la vida de las personas y empresas, en consecuencia, a mayor n productividad, mejor calidad de vida en los trabajadores, mayor rentabilidad en las organizaciones, mejores salarios y más puestos de trabajo. (p. 5).

Cuando se habla de productividad, en relación con los trabajadores, esto puede determinarse como un sinónimo del crecimiento en la estabilidad de una compañía y una mejora en la competitividad de cada trabajador. También es importante destacar que, si se están brindando los recursos adecuados a los equipos de trabajo, se debe brindar todo el apoyo que estos necesitan para poder cumplir de manera adecuada los procesos y contribuir con el éxito de esta. La productividad, que es dada por un índice, mide la relación que existe entre la producción total y la totalidad de los insumos o factores que fueron empleados para conseguir dichos resultados. Por lo tanto, es definida teniendo en cuenta la relación que hay entre el coeficiente de producción y los insumos o factores. Es así como la motivación, como uno de esos factores, incide en el aumento o disminución de la productividad empresarial. (Morales y Blanco, 2021, Citado en Calvo, 2023, p. 54).

El termino de productividad es un factor importante para el alcance del éxito empresarial, influye de distintas maneras entre ellas se puede citar: reducción de costos, competitividad, crecimiento, rentabilidad, sostenibilidad entre otros, así como también en la satisfacción de los empleados, lo cual mejorara el resultado presentado por los colaboradores. Hoy día las empresas deben de implementar estrategias para aumentar la productividad ya que de esta manera se obtendrán numerosos resultados y beneficios para la empresa. Se puede decir que el concepto de productividad como un indicador clave y fundamental para el desarrollo de una empresa, ya que implica el uso de los recursos de manera racional y eficiente, mientras más productiva sea una organización más exitosa será la misma.

Si bien cierto, hay términos y características que se relacionan unos con los otros dentro de las empresas, motivación, clima, liderazgo, eficiencia entre otros que se han desarrollado

en este estudio, no se pueden perder de vista algunos factores que ayudan a aumentar la productividad de la empresa. Hoy día las empresas compiten de una manera sana en ser la mejor para ello buscan ser efectivas y eficientes, sin dejar de lado la productividad que permite alcanzar metas y objetivos, una vez descrito y entendido el concepto de productividad se pueden mencionar factores que son clave para que las empresas sean cada vez más productivas, a continuación:

Indicadores de Productividad: Con la ayuda de los KPIs, se logra medir el rendimiento y la productividad de las empresas desde un punto de vista objetivo que permite tomar decisiones.

Equilibrio en Campo Laboral y Personal: Aumenta la motivación y como se ha mencionado un colaborador motivado produce mejores resultados. Al existir una relación trabajo – colaborador se disminuye el estrés laboral y con él el agotamiento que generará resultados a largo plazo.

Entorno de Trabajo: El lugar de trabajo debe ser visto como un lugar o un sitio cómodo donde las personas puedan desarrollar sus habilidades para una función en específico. Un ambiente cálido y seguro aumenta la motivación y la moral de sus empleados.

Tecnologías Nuevas: El uso de la tecnología hoy día es una herramienta completamente útil que permite la automatización de distintas tareas que son repetitivas, los softwares facilitan la comunicación y la ejecución de labores y la gestión de distintos proyectos dentro de la empresa.

Ergonomía: Asegurar los diferentes puestos de trabajo dentro de la organización previene lesiones e incapacidades a sus colaboradores, por tal razón la máxima capacidad de mano de obra dentro de la empresa se encuentra generando resultados para la misma.

Priorización de Procesos: Establecer e identificar las tareas más urgentes permite una sana coordinación y evita el estrés entre los colaboradores de la empresa, gestiona de manera eficiente el tiempo y los recursos de los colaboradores alcanzando las metas establecidas.

Cultura Organizacional

Auxiliadora Robles Solano (2021) en su trabajo final de graduación: La Cultura de Calidad en la Escuela de Ingeniería en Computación del ITCR, entorno a la tercera acreditación del Bachillerato en Ingeniería en Computación, Campus Central, en el marco del Sistema Nacional de Educación Superior (SINAES) dice:

Un factor influyente en las organizaciones es la cultura organizacional, Bonatti, (2020, p.194) indica que la vida de la organización, sus comportamientos, sus reacciones, sus valores, su razón de ser, su estructura, la manera en que es conducida y gestionada entre otros aspectos tienen que ver con su cultura. Por lo cual, seguidamente se abordará el tema de cultura organizacional. Para dar una definición no académica de la cultura podemos decir que “es la manera en que se hacen las cosas en una organización”; y esta acepción es aplicable tanto a una empresa como a un sindicato, a un colegio de nivel inicial, a una universidad o a una ONG, es decir a cualquier tipo de organización más allá de su tipología. (Bonatti, 2020, citado en Robles, 2021. p. 55).

Siguiendo la línea de la conceptualización de cultura organizacional Berta Escobar (2023) menciona a continuación:

Según lo expone David (2013), “la cultura organizacional capta las fuerzas sutiles, evasivas y, en gran medida, inconscientes que conforman un lugar de trabajo” (p. 98). Además, expone que la cultura puede ser una fortaleza o una debilidad que se considera importante para la empresa. Por esta razón, la cultura organizacional tiene

repercusiones sobre las decisiones gerencial es de una institución y está estrechamente ligada a los cambios, a veces, necesarios de la misma. (David, 2013, citado en Escobar, 2023, p. 38).

Para asegurar una buena cultura organizacional en las empresas es necesario fortalecer algunos de los procesos a nivel interno entre ellos se pueden citar algunos a continuación:

Claridad de la Empresa: La comunicación dentro de la empresa debe ser abierta y clara, que los empleados conozcan la misión, visión y valores de la empresa es fundamental. La naturaleza de la empresa debe ser definida y comprendida por todos y cada uno de los miembros.

Trasparencia: Las decisiones de la empresa deben ser comunicadas a todos los miembros de manera abierta, los cambios y situaciones que están sucediendo a nivel internos es derecho de los colaboradores tener conocimiento de su entorno, esto fomenta un sentimiento de honestidad y de confianza en su lugar de trabajo.

Apoyo: Los empleados deben de sentirse apoyados ante las diferentes situaciones que atraviesan a diario por su empresa, los líderes tienen la ardua tarea de apoyar a sus colaboradores para crear un sentimiento de humanidad y una cultura organizacional sana.

Actividades y Eventos: Las practica de pequeñas actividades genera compromiso y pertenencia entre los colaboradores, la interrelación entre ellos permite aumentar lazos de confianza para ellos, demostrar que son personas importantes y que gracias a ellos los objetivos son alcanzados, esto es visto como una recompensa por el buen desempeño en un periodo de tiempo.

La señorita Narváez en su trabajo de investigación (2024), hace referencia en lo siguiente:

En la actualidad la cultura organizacional se ha convertido en un objeto de gran importancia en el desarrollo de las empresas, factor de fuerte interacción con sus integrantes y a su vez una herramienta útil como elemento estratégico encaminado al éxito, la excelencia y el cumplimiento de las metas propuestas. Hay muchos autores que han estudiado la cultura organizacional, cada uno con su propia definición y enfoque. Algunos de los autores más conocidos en este campo son: Para Chiavenato (2009) expresa que la cultura organizacional o cultura corporativa es: El conjunto de hábitos y creencias establecidos por las normas, los valores, las actitudes y las expectativas que comparten todos los miembros de la organización. Así, se refiere al sistema de los significados que comparten todos los miembros de una organización y que la distinguen de las demás. (Chiavenato, 2009, citado en Narváez, 2024, p. 53).

La tesis de Joselyne Tenorio (2022). Que lleva por nombre: Análisis del proceso de capacitación que se le brinda a los reclutadores del área de producción para Norteamérica en un centro de servicios compartidos, durante el segundo cuatrimestre del 2022 da el siguiente aporte a esta investigación:

La cultura organizacional va desde cómo una empresa hace negocios y se relaciona con sus clientes y colaboradores, hasta el grado de lealtad que los trabajadores posean con la organización. Es por esta razón que los valores, reglas y creencias de una organización, vienen a formar parte de una cultura organizacional. La cultura organizacional también proporciona a la empresa normas para la evaluación de desempeño, así como productividad, puntualidad y calidad del servicio que se esté ofreciendo para que, de este modo, los mismos miembros de la organización aprendan, compartan y transmitan esta cultura a nuevos miembros de la empresa. Chiavenato (2017), dentro de este mismo estudio, también menciona ciertos ejemplos de cómo se vive la cultura organizacional en otras empresas, por ejemplo: en Procter and Gamble los memorandos no pueden sobrepasar una página; en 3M los colaboradores tienen dos valores fundamentales que son la regla del 25%, es decir, la cuarta parte de sus ventas deben ser productos lanzados en los últimos cinco años y la del 15% que significa que tienen que dedicar el 15% de su semana laboral a realizar lo que quieran siempre y

cuando esté relacionado con un producto o proyecto de la misma empresa, entre muchas otras. (p. 75).

Auxiliadora Robles Solano (2021) detalla en su investigación: La Cultura de Calidad en la Escuela de Ingeniería en Computación del ITCR, entorno a la tercera acreditación del Bachillerato en Ingeniería en Computación, Campus Central, en el marco del Sistema Nacional de Educación Superior (SINAES), lo siguiente:

Para dar una definición no académica de la cultura podemos decir que “es la manera en que se hacen las cosas en una organización”; y esta acepción es aplicable tanto a una empresa como a un sindicato, a un colegio de nivel inicial, a una universidad o a una ONG, es decir a cualquier tipo de organización más allá de su tipología. (Bonatti, 2020, citado en Robles, 2021, p. 55).

En palabras más simples; la cultura es una serie de características que poseen los colaboradores de una empresa; llámese: valores, creencias y comportamientos que se comparten y se relacionan dentro de la misma empresa o un área en específico. Muchos colegas relacionan la cultura con el ADN de una empresa ya que es el factor que la distingue sobre las otras. Para ello las empresas deben de velar por que esta sea armoniosa entre sus colaboradores y clientes, creando de esta manera valores sólidos y un ambiente positivo y con diversas oportunidades de desarrollo.

Recursos Humanos (RRHH)

Del trabajo final de Graduación de Ammy Orozco Vega (2024) que lleva por nombre; Plan de Entrenamiento como Estrategia para el Desarrollo Profesional de los Nuevos Recursos que Incursionan en el Departamento de Procure to Pay o Compras en la Empresa GEP de Costa Rica, 2023 se aporta lo siguiente:

Es evidente que el talento humano es un recurso invaluable en las organizaciones. Los colaboradores son el activo más importante, ya que son los encargados de ejecutar y producir diariamente para el beneficio de la empresa y alcanzar los objetivos establecidos. Por esta razón, los profesionales encargados de atraer y seleccionar los Recursos Humanos son una parte fundamental de la organización, ya que deben velar por el bienestar y la satisfacción de los colaboradores. La gestión adecuada de los Recursos Humanos es fundamental para el éxito y el crecimiento sostenible de cualquier organización pues el “objetivo es garantizar las habilidades y cualidades del personal que determina la calidad, productividad y motivación” (Rodríguez, 2020) de los colaboradores. Los colaboradores son un recurso valioso y la gestión eficaz de ellos puede marcar la diferencia entre una organización exitosa y una que no lo es. (Rodríguez, 2020, citado en Orozco, 2024, p. 36).

Por lo tanto, es esencial que se implementen prácticas de gestión de Recursos Humanos que fomenten la motivación, el desarrollo, el bienestar y el sentido de pertenencia de los colaboradores pues esto hace parte de la consolidación de estos con la empresa y así se conserva a los recursos más valiosos (Martínez y Mateus, 2020). Esto se traduce en un aumento de la productividad y la competitividad de la organización en el mercado. La selección cuidadosa de los colaboradores y la implementación de prácticas que fomenten su bienestar, motivación, desarrollo y sentido de pertenencia son clave para conservar a los recursos más valiosos de la organización. Esto se convierte en una mayor productividad y competitividad en el mercado, lo que podría asegurar el éxito a largo plazo de la empresa. En resumen, la inversión en el capital humano es una inversión en el futuro de la organización. (Martínez y Mateus, 2020, citado en Orozco, 2024, p. 36).

El libro titulado “Administración de Recursos Humanos, El capital humano de las Organizaciones” de Idalberto Chiavenato expresa:

El concepto tradicional de RH, que aún se practica en muchas empresas y organizaciones, es un producto típico de la era industrial, cuando las empresas se consideraban conjuntos integrados y coordinados de recursos financieros, materiales, tecnológicos e incluso humanos, reunidos para alcanzar objetivos organizacionales imposibles de lograr de manera aislada e individual. En realidad, ese concepto es producto de una época en que las organizaciones eran típicamente físicas y concretas, y se estructuraban como verdaderos ladrillos y de forma mecánica. Así, incluso a las personas se les trataba como recursos humanos, igual que al resto de los recursos organizacionales, y de manera uniforme y estandarizada, a fin de ajustarlas a las demandas y requisitos de la empresa. (Chiavenato, 2009, p. 7).

Del libro llamado: Administración de Recursos Humanos de Idalberto Chiavenato, se rescata lo siguiente:

El área de RH tiene un efecto en las personas y en las organizaciones. La manera de seleccionar a las personas, de reclutarlas en el mercado, de integrarlas y orientarlas, hacerlas producir, desarrollarlas, recompensarlas o evaluarlas y auditarlas, es decir, la calidad en la manera de gestionar a las personas en las organizaciones un aspecto crucial en la competitividad organizacional. Los procesos básicos en la gestión de personas son cinco: integrar, organizar, retener, desarrollar y evaluar a las personas. El ciclo de la gestión de personas se cierra en cinco procesos básicos: integración, organización, retención, desarrollo y control de personas. Integrar, organizar, retener, desarrollar y controlar a las personas son cinco procesos íntimamente interrelacionados e interdependientes. Por su interacción, todo cambio en uno de ellos ejerce influencia en los demás, la cual realimentará nuevas influencias y así sucesivamente, con lo que genera ajustes y acomodados en todo el sistema. En una visión sistémica, los cinco procesos se consideran subsistemas de un sistema mayor. (Chiavenato, 2009, p. 118).

El departamento de recursos humanos abarca una alta gama de funciones dentro de las organizaciones, las cuales hacen posible el flujo y el desarrollo de la empresa de manera éxitos, entre algunas de las funciones se pueden mencionar las siguientes:

Reclutamiento y Selección: Determinar las necesidades de la empresa y atraer a los mejores talentos en fundamental para la empresa. Esto se lleva a cabo por diferentes medios u ofertas de empleos tales como:

Páginas de Empleo.

Anuncios en Radio, Televisión, Redes Sociales.

Plataformas Digitales.

Sitio Web de la Empresa.

Ferias de Empleo.

Referencias de Empleados.

Contratación de Empleados: Todo lo que compete a l documentación de los colaboradores, fecha de ingreso, atestados, fechas de cumpleaños y todo lo que sea competente a los miembros de la empresa que sea de carácter laboral.

Control de Asistencia y Vacaciones: Hoy día existen sistemas automáticos que optimizan estos procesos como un reloj de marcas que mide el tiempo exacto de ingresos y salidas de los usos horarios de los colaboradores. Esto mismo sucede con el rol de vacaciones que tienen los colaboradores, días pendientes, días de goce, entre otros.

Gestión de Desempeño: Fomentar actividades que mejoren la calidad de vida y el desempeño de los individuos para lograr un clima y una cultura organizacional clara y armoniosa.

Compensación y Beneficios: Establecer salarios justos, así como beneficios que permitan la motivación de los miembros tanto para los ya existentes como para futuros candidatos. Esto es una característica muy importante para los diferentes postulantes.

El Departamento de Gestión del Capital Humano, es la entidad encargada de la selección, reclutamiento, administración del personal. Se responsabiliza de mantener y controlar las planillas, expedientes, pagos, incapacidades, vacaciones, capacitaciones y estudios de puestos, con el objetivo de mantener un recurso humano idóneo y requerido para cada campo de la institución o empresa al cual pertenece, así como de apoyarla en diferentes actividades y capacitaciones que promuevan el desarrollo y la interacción de sus colaboradores, de tal manera que puedan desarrollarse en sus puestos de trabajo.

Un departamento de Recursos Humanos también se le conoce con las letras RRHH y cumple una serie de funciones y obligación más allá de reclutar y sustituir empleados. Este se encarga y trabaja muy estrechamente con la Gerencia de la Organización, ofrece oportunidades de desarrollo y crecimiento para sus colaboradores, estimula el aprendizaje mediante capacitaciones, charlas talleres entre otros. Una función importante de este departamento es ayudar y escuchar a sus colaboradores para poder alcanzar sus objetivos profesionales. Si bien no es solo atraer personal sino un papel más importante como lo es el retener el personal ya existente en la compañía, mantener un ambiente cálido y acogedor para todos los departamentos existentes, así como hacer cumplir la ley, políticas y regulaciones de la empresa.

En relación con temas relacionados con el Departamento de Recursos Humanos, el Manual de Gestión de Recursos Humanos del Tribunal Regional Administrativo (2021), aporta las siguientes definiciones:

Clima Organizacional: Es el ambiente generado por las personas funcionarias y que impacta en la forma de relacionarse entre sí.

Evaluación del Desempeño: Es un mecanismo para la mejora continua de la gestión pública y del desempeño y desarrollo integral de las personas funcionarias.

Expediente Personal: Es el medio en el que se documenta todo lo que va ocurriendo en la relación laboral de la persona funcionaria, y para lo cual se debe seguir la normativa y guía definidas por la Dirección General de Servicio Civil al efecto.

Lista de Elegibles: Es el registro de candidatos que han sido seleccionados para una clase de puesto determinado, como resultado de un proceso de concurso interno o externo, y se presentan según el orden de calificaciones obtenidas, de mayor a menor.

Nómina: Lista de candidatos idóneos que la Dirección General de Servicio Civil o el Proceso de Gestión Institucional de Recursos Humanos, presenta al Jearca o persona funcionaria autorizada para efectos de nombramientos. (p. 8).

Eficiencia

Los autores, Maricruz Vargas Delgado Yenory Vargas Villalobos (2024) en su investigación titulada: Auditoría operativa en los procesos productivos y de costos en cuanto eficacia, eficiencia y economía en la empresa Koko Natural Water para el periodo fiscal 2022, aportan a continuación a esta investigación lo siguiente:

La eficiencia es un indicador muy importante que toda empresa debe tener, ya que le facilita el alcance de sus objetivos y a tener un mayor rendimiento; en el ámbito empresarial, esta variable ayuda a obtener una productividad favorable y a mejorar su rentabilidad, su objetivo es hacer crecer la organización cada vez más mejorando con esto su competitividad y aumentando sus niveles en los procesos de operación. En relación con la eficiencia García, Cazallo, Barragan, Mercado, Olarte y Meza (2019) argumentan lo siguiente “El término eficiencia se emplea para relacionar los esfuerzos frente a los resultados que se obtengan. A mayores resultados, mayor eficiencia. Si se

obtienen mejores resultados con el menor gasto de recursos o menores esfuerzos, se habrá incrementado la eficiencia.” (párr. 27). La eficiencia implica los medios bajo los cuales se lleva a cabo los procesos necesarios para el logro de los objetivos y el cómo estos procesos son ejecutados. Es decir, es importante cumplir con las metas establecidas, pero realizando los procesos con un uso óptimo de los recursos de los que la empresa dispone para llevar a cabo toda la gestión productiva. (García, et. al. 2019, citado en Vargas y Vargas, 2024, p. 52).

En la administración, la eficiencia es lograr un objetivo en el menor tiempo posible y con el menor de los gastos y recursos posibles, esto implica el uso óptimo y seguro de los recursos obteniendo un resultado satisfactorio.

Hoy día las empresas al tener tanta competitividad deben ser eficientes para el logro de metas y objetivos con el menor de los recursos, esto no dice que debe de considerar productos, mano de obra de mala calidad, sino todo lo contrario, generar una ventaja competitiva ante la competencia, producir bienes y recursos de manera eficiente, es decir producir más que los competidores con una diferenciación entre los gastos operativos y administrativos.

Las empresas compiten por ser eficientes y generar ingresos para ello se pueden mencionar un listado de características que cumplen o siguen las empresas para ser eficientes:

Objetivos Claros: Todos los objetivos, metas deben de ser claros, medibles, alcanzables de manera específica dando un sentido a la naturaleza de la organización.

Optimización de Procesos: Evitar tareas repetitivas o que prolonguen su duración no es recomendable para las empresas, la mejora continua mediante procesos ágiles y tecnología ayuda a las organizaciones a ser eficientes.

Colaboración de los Empleados: La colaboración entre los miembros de la empresa reduce tiempo y costo, un ambiente de trabajo colaborativo en el cual los empleados trabajan de manera conjunta será más fácil el logro de los objetivos.

Tecnología: Esta herramienta ayudará con las tareas más difíciles o procesos más laborosos que captan la capacidad de ellos empleados. Por ello es de suma importancia que las organizaciones se mantengan a la vanguardia con las tendencias tecnológicas del mercado.

Enfoque en el Cliente: Sin perder de vista que el cliente es lo más importante para mantenerse activo en el mercado, por ello la satisfacción del cliente y a experiencia de sus clientes es un pilar fundamental, satisfacer las necesidades y expectativas de los mismo de manera ágil y rápida da una impresión positiva.

Talento: El contar con los mejores talentos dentro de la organización permite una ventaja competitiva ante los rivales, por ende, los empleados deben de contar con todas las herramientas necesarias para el desarrollo de sus funciones de manera rápida y asertiva.

La eficiencia se relaciona con la eficacia, pero son dos términos muy diferentes ya que la segunda busca lograr objetivos y metas anheladas de manera independiente de los recursos, por ello la primera es un factor relevante y un factor clave para el éxito en cualquier ámbito de la vida cotidiana y empresarial.

Una herramienta muy útil y utilizada hoy día en las organizaciones corresponde a KPIs; Key Performance Indicator De este modo, las KPIs son indicadores para medir el desempeño de las variables que componen la estrategia. De acuerdo con Ugarte (2018) “son aquellas métricas que nos sirven para dar seguimiento a acciones específicas y así saber si hemos alcanzado los objetivos planteados” (párr.6). Esta herramienta permite medir que tan avanzado van los procesos dentro de las organizaciones en relación con los objetivos establecidos para la empresa; gracias a ellos permiten medir el rendimiento y la toma de decisiones que ayuden al logro empresarial. Estos se pueden clasificar de la siguiente manera:

KPIs Estratégicos: Están relacionados en el rendimiento a nivel general de la empresa y la dirección de los objetivos plantados a largo plazo.

KPIs Operativos: Se centran en los procesos internos de la empresa desde un punto de vista operativo.

KPIs Tácticos: Se enfocan principalmente en los departamentos de la empresa y su rendimiento.

Colaborador

Según Chiavenato, los colaboradores son el activo más valioso de una empresa por lo que se lo debe gestionar estratégicamente dentro de la organización para atraer, desarrollar y retener a los mejores talentos, aunque esta gestión debe estar alineada con los objetivos y la estrategia de la organización y debe fomentar un ambiente de trabajo que incentive la innovación, la colaboración y el compromiso. (Cahuasa, 2024, párr. 5).

Mónica Sánchez Sánchez (2023), hace el siguiente aporte relacionado con los trabajadores de una organización en el desarrollo de su investigación llamada: La satisfacción laboral del personal administrativo que realiza teletrabajo en el Hospital San Rafael de Alajuela y su impacto en la productividad:

Para que los trabajadores se sientan satisfechos con su trabajo, es fundamental que las condiciones de la empresa garanticen su salud física y mental, teniendo como prioridad el bienestar integral de estos y logren así un equilibrio que les permita tener una adecuada calidad de vida. Arciniegas (2018) define la calidad de vida laboral como: Preocupación por el bienestar y la salud de los trabajadores en cuanto al desempeño de tareas. Incluye tanto aspectos físicos y ambientales como psicológicos y del sitio de trabajo. Para lograr niveles elevados de calidad y productividad, las organizaciones

requieren personas motivadas. (p.146) Además, Jaramillo, Martínez y Gamarra (2020) comentan que la calidad de vida: Es el medio para cooperar a las transformaciones de las actuales organizaciones a fin de solucionar los problemas inherentes del ambiente de trabajo y su incidencia en el trabajador. Los trabajadores experimentan a través de todos sus sentidos los factores de riesgo, la inseguridad personal e insatisfacción, derivados del desarrollo de su actividad laboral. (Jaramillo, et. al. citado en Sánchez, 2023, p.32).

Jorge Eduardo Castro Peñaranda (2023), en el desarrollo de su investigación da a conocer el siguiente aporte en relación con colaborador en su trabajo titulado: Análisis del esquema de compensación y beneficios de una empresa de servicios, su efecto directo en la retención y satisfacción del personal en el III cuatrimestre del 2023, el cual se toma como referencia:

Muchas veces se utiliza el término de organización como un ente o elemento que por sí solo tiene vida o que se encuentra estructurado y conformado por un solo elemento. Sin embargo, es importante entender que las organizaciones están conformadas por muchas personas: Las organizaciones no funcionan por sí mismas, dependen de las personas para dirigir las, controlarlas, hacerlas operar y funcionar. Toda organización está constituida por ellas, en quienes basa su éxito y continuidad; por ello, estudiarlas es un aspecto básico, en especial, del área de Recursos Humanos. Sin organizaciones ni personas no habría recursos humanos. En esta última hay dos formas de ver a las personas: en cuanto tales (con características propias de personalidad, aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones y objetivos individuales) y como recursos (con habilidades, capacidades, destrezas y conocimientos necesarios para la tarea organizacional). El área de Recursos Humanos debe valorar a las personas como tales y no sólo como recursos organizacionales importantes, y romper así con la tradición de tratarlas como simples medios de producción (recursos o insumos). (Chiavenato, 2019, citado en Castro, 2023, p. 32).

El termino colaborador ha tenido una serie de variaciones de acuerdo con el paso del tiempo, hoy día “colaborador” es el más popular, ya que antes se le conocía como trabajador, operario entre otros; todos enfocados a una misma respuesta e interpretación. Un individual que trabaje solo en colectividad por un objetivo en común en un colaborador, sin perder de vista que los colaboradores son los pilares de una organización ya que permiten la actividad de bienes o servicios. El colaborador aporta sus conocimientos y habilidades, así como su experiencia en una empresa o lugar determinado, este individuo realiza diferentes funciones a cambio de una remuneración. Este a su vez está bajo la supervisión de un empleador o una empresa en la cual tiene derecho y obligaciones por cumplir para el alcance de metas establecidas.

Todas estas definiciones y características que posee el individuo contribuyen con sus habilidades y conocimientos, así como la suma de sus esfuerzos para un fin o una meta en común. Existe diferentes tipos de colaboradores, se detallan a continuación:

Empleados: Corresponden a las personas que trabajan en una empresa bajo una razón social y por cambio estas reciben una remuneración.

Contratista: Son las personas que trabajan para una empresa por un periodo determinado de tiempo o bien para un proyecto previamente coordinado.

Freelancers: Estas personas son las que prestan sus servicios de manera independiente ofreciendo sus servicios a las empresas y organizaciones.

Voluntarios: Estas son las personas que trabajan para las organizaciones, pero con la diferencia que no reciben una remuneración a cambio.

Se puede atribuir algunas características fundamentales para un colaborador exitoso dentro de una empresa, partiendo desde el conocimiento en la Administración de que existen dos tipos de colaboradores:

- *Colaborador X.*
- *Colaborador Y.*

Haciendo un enfoque en los colaboradores Y, quienes son los óptimos a nivel laboral se describen algunas características que se destacan en los mismos:

Comunicación: Un colaborador que escucha de manera atenta las instrucciones y las ideas de la empresa, aporta talento y a su vez un estilo positivo de comunicación y expresión dentro de su equipo de trabajo.

Puntualidad: Una persona que cumple con sus tiempos establecidos, alguien que siempre va más allá de lo que espera la organización, es responsable con sus tiempos de receso entradas y salidas, permisos etcétera.

Empatía: Quien siempre piensa de manera colectiva, quien sabe que el problema no es individual sino colectivo, y está dispuesto a colaborar con su equipo de trabajo.

Adaptabilidad: El colaborador que asume retos, siempre está dispuesto a aventurarse en nuevos escenarios y cambios de manera flexible y se adapta sin problemas.

Resolución de Problemas: Identifica problemas y amenazas y evita situaciones mayores, propone soluciones de manera acertada y creativa en bien del equipo de trabajo y la empresa.

Ética: Quien actúa con responsabilidad y valores aun cuando las condiciones del medio no sean las más adecuadas en un periodo de tiempo. Siempre mantiene una postura de fidelidad y confidencialidad para con los temas organizacionales.

Organización

La organización es un término que alude a la persona o grupo de personas y medios organizados con un fin determinado, dentro de esta existen funciones propias con responsabilidades, autoridades y relaciones para el logro de sus objetivos, en este sentido el concepto de “organización saludable” debe necesariamente definirse como un grupo de personas y medios cuya cultura, clima y prácticas crean un ambiente que promueve la salud, la seguridad, la cultura del bienestar y el compromiso de sus integrantes (AENOR, 2019). Para concretar una organización saludable debe haber comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas que pueden ser a su vez los grupos de interés, así como sus necesidades y expectativas (explícitas o implícitas). Es importante señalar que las partes interesadas suelen ser, por ejemplo: - Las personas de la organización. - Las familias de los trabajadores y su entorno. - Los usuarios/clientes. - Los proveedores. - La Administración. - La comunidad local. - Otras organizaciones (ONG, asociaciones de vecinos, sindicatos obreros, etc.). Dentro del anterior entramado, la sinergia y solidos lazos de intercambio resultan determinantes en la generación de un ambiente garante de la cobertura de necesidades e interés que estén presentes en el contexto inmediato. (AENOR, citado en Vargas, 2023, p. 28).

En palabras sencillas una aglomeración o un grupo de personas con un objetivo en común forman una organización, estas pueden variar de acuerdo con la naturaleza que fueron creadas ya sean con fines de lucro o bien sin fines de lucro. Estas personas trabajan en un entorno de manera organizada y coordinada para el alcance de las metas y objetivos que tienen en común, tomando en cuenta que están bajo una estructura o un nivel jerárquico de

acuerdo con sus responsabilidades y objetivos; permitiendo la relación entre los miembros de manera eficiente, el entorno en que esta se desarrollo va a afectar directamente el clima y el funcionamiento para la cual fue creada.

Existen diversos tipos de organizaciones, con fines de lucro, sin fines de lucro, organizaciones gubernamentales, según su tamaño, según su estructura. Para comprender un poco mejor cada una de ellas se detallan a continuación:

Organizaciones Lucrativas: Su función principal se centra en las ganancias económicas.

Organizaciones No Lucrativas: Estas se enfocan en satisfacer diversas necesidades sociales o de manera cultural.

Organizaciones Gubernamentales: Son las que se clasifican bajo el concepto del sector público; cuya función se centra en proveer servicio de manera equitativa para la sociedad.

Empresas Pequeñas o Microempresas: Empresas pequeñas donde sus empleados no son mayores a 30 empleados.

Medianas Empresas: Empresas con un número de empleados mayor a 100 empleados.

Grandes Empresas: Estas cuentan con números empleados dentro de su planilla o brindando un servicio. Superando los cien empleados.

Organización Lineal: Se basa en una clara división jerárquica, se conoce por su organigrama.

Organización Funcional: Basada estrechamente en las funciones y la especialización de sus colaboradores.

Organización Matriarcal: En ella hay una combinación entre una serie de proyectos y la organización funcional.

Factores de Producción

Jorge Eduardo Castro Peñaranda (2023), en su trabajo final Análisis del esquema de compensación y beneficios de una empresa de servicios, su efecto directo en la retención y satisfacción del personal en el III cuatrimestre del 2023 dice a continuación:

En la antigüedad, con las teorías clásicas de administración, se menciona que los factores de producción o insumos: «Son las mercancías o servicios que se utilizan para producir bienes o servicios y estos pueden clasificarse en tres amplias categorías: tierra, mano de obra y capital» Sin embargo, con el transcurso de los años y las nuevas tendencias organizacionales los factores de producción se han transformado y su importancia ha cambiado, tal como lo menciona Chiavenato (2019): En la era industrial predominaban los factores de producción tradicionales: naturaleza, capital y trabajo en forma de mano de obra. En la era de la información estos factores tienden a la ley de los rendimientos decrecientes: toda inversión en ellos produce ganancias cada vez menores. Las organizaciones exitosas invierten más específicamente en las personas. Pero ¿a qué se debe esto? En el mundo de hoy, los factores de éxito ya no tienen que ver con el tamaño de la organización, la escala de producción o los costos bajos; estos factores perdieron importancia, la cual se trasladó a la rapidez de respuesta, así como la innovación de productos y servicio. ¿Cómo se logra esto? A través de las personas (Chiavenato, 2019, citado en Castro, 2023, p. 31).

El activo más importante de una empresa es su talento humano, una vez entendida esa frase las compañías pensarán diferente, es decir; se empezarán a preocupar porque sus colaboradores se encuentren bien en su puesto y jornada de trabajo de esta manera los resultados serán los esperados por la Gerencia. Los colaboradores deben de ser considerados

personas con sentimientos, necesidades y problemas. Pero es ahí donde se da el punto de inicio para que los problemas y preocupaciones de todos y cada uno de los colaboradores no afecte su trabajo. Un trabajador necesita las herramientas necesarias para lograr los objetivos más sencillos en su puesto de trabajo, computadora, escritorio, silla entre otros insumos que hacen de sus labores más sencillos. Para continuar con el hilo del autor las empresas deben no solo invertir en insumos, servicios o activos tangibles como intangibles sino apoyar a sus trabajadores, la inversión que se haga a ellos será un beneficio a largo plazo, esto ya que de una u otra manera cambia la perspectiva del ser humano de ver las condiciones.

Estos recursos se pueden clasificar en la siguiente manera:

Trabajo: Cuando se habla de trabajo hace referencia a todo esfuerzo humano que realizan los colaboradores, sea este intelectual o físico en el proceso de producción.

Capital: Se refiere a todos los bienes de la empresa, activos, maquinarias, infraestructura, vehículos etcétera.

Tecnología: Unidos los esfuerzos humanos y tecnológicos, así como las diferentes técnicas aplicadas en la producción se logra mejorar la eficiencia y la calidad en los bienes y servicios brindados por la empresa.

Capacidad Empresarial: El tomar riesgos, identificar nuevos mercados y oportunidades en el mercado. La innovación es fundamental y está ligada a la capacidad de las empresas y los colaboradores a la adaptación de los distintos cambios.

Competitividad

Yenory Vargas Villalobos (2024). En su investigación llamada: Auditoría operativa en los procesos productivos y de costos en cuanto eficacia, eficiencia y economía en la empresa Koko Natural Water para el periodo fiscal 2022, describe lo siguiente:

El término competitividad es bastante complicado y al relacionarlo con las empresas agroindustriales a nivel local lo es aún más, ya que bajo este contexto debe tomarse en cuenta que es muy amplio e involucra la empresa a lo interno y a lo externo y en varias oportunidades también su interrelación con acciones gubernamentales a nivel de sectores, las cuales muchas veces resultan en buenas o malas estrategias en función de que las empresas de este giro puedan tener una gestión óptima que les conduzca a los niveles de competitividad deseados.

Este tema de la competitividad es abordado de la siguiente manera, según Durán, Mora, González y Vargas (2018): “capacidad empresarial de generar productos o servicios con calidad y eficiencia en el mercado, que les permita posicionarse a nivel nacional e internacional.” (p.141). La competitividad a lo interno de la empresa tiene que ver con la eficiencia con la que ejecuten los procesos productivos, estos deben estar enfocados en optimizar el uso de los recursos dispuestos para los mismos. En este sentido tienen que enfocarse en la reducción de los costos, de pérdidas por desperdicios, tecnologías adecuadas, mejoramiento continuo de los procesos, entre otros, en general en una mejor utilización de todos los recursos de los que dispone la empresa, con el fin de generar productos de calidad. (Durán, et.al., 2018, citado en Vargas y Vargas, 2024, p. 40).

De acuerdo con las palabras del autor la competitividad se relaciona con la capacidad de una empresa o un individuo para atraer y retener beneficios para su funcionamiento a nivel interno, son oportunidades que traen beneficios para las empresas, así como a los colaboradores o los individuos, los gobiernos y una población. Las empresas deben de ser competitivas y mantenerse en una dura competencia en el mercado tan agresivo que se vive hoy día. La competitividad permite mantenerse en diferentes ámbitos y situación que se presentan en la vida cotidiana, como se menciona de manera individual, colectiva o a nivel empresarial. Las empresas competentes brillan en el mercado prosperan y son claves para el crecimiento económico y logístico, para ello deben de esforzarse por ser el número uno ante su competencia.

Para cuando se habla del término de Competitividad es necesario citar algunos factores que contribuyen al éxito empresarial estos combinan factores internos y factores externos como, por ejemplo:

Liderazgo Efectivo: Una persona con unas características de liderazgo fuertes y visionario será una característica y cualidad para encaminar a la empresa hacia sus objetivos.

Compromiso: Los trabajadores comprometidos, motivados y con una buena estrategia de incluir a los mejores talentos dentro de la organización ayudara en el alcance de metas y objetivos.

Finanzas: Una gestión financiera sólida y robusta permite garantizar el crecimiento empresarial y la estabilidad de la empresa, el control de ingresos y gastos debe ser medible de manera eficiente por sus encargados.

Competitividad: Las empresas deben de diferenciarse unas de las otras por medio de diferentes estrategias en sus servicios o productos, valor agregado, ventaja competitiva. Ofrecer productos y servicios no solo bueno sino más bien de alta calidad y duraderos en el tiempo.

Retención de Personal

Irene Tobal Valverde (2023). Su proyecto titulado Incentivos no monetarios mediante un sistema de salario emocional para los colaboradores del servicio 1193 de la empresa RACSA en el segundo semestre del 2024. Aporta el siguiente concepto a esta investigación:

La retención de personal se ha convertido en un tema de suma importancia para las empresas; esto debido a que, además de conservar al personal, retienen la inversión en

conocimiento y formación. Para retener el talento humano de una empresa, es necesario promover el desarrollo de una cultura organizacional enfocada a mejorar la calidad de vida de los colaboradores y alinear los objetivos empresariales con los personales, por medio del mejoramiento continuo. Asimismo, las empresas deben buscar estrategias que influyan directamente en la percepción de los colaboradores en relación con los incentivos no monetarios, así como el nivel de satisfacción personal y su comodidad en el puesto de trabajo.

La importancia de retener personal es evitar la fuga de personal clave, fuga de conocimiento, evitar la pérdida de inversión en los procesos de atracción, reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal. Asimismo, la empresa se asegura de mantenerse y garantizar el desarrollo de esta. El incluir el salario emocional, como parte de la compensación total de los colaboradores, aumenta los niveles de satisfacción laboral, la motivación y, por ende, la calidad de vida; lo que garantiza una alta productividad, una empresa sana y oportuna, impactando en el éxito y desarrollo dentro del mercado. Como lo determina Howatt (2011):

En la actualidad, y cada vez más, las empresas están buscando medidas de desempeño que les proporcionen información cuantitativa para explicar lo que está sucediendo dentro de ellas. La mayor ventaja competitiva que toda organización puede tener hoy es su gente, y las investigaciones en este campo han demostrado que atraer el talento correcto y reducir la rotación de personal son tácticas que ofrecen un beneficio financiero directo. (Howatt, 2011, citado en Tobar, 2023, p.44).

Desde un punto de vista estratégico para las empresas, así como para el departamento de Recursos Humanos el retener el personal activo dentro de una organización es una estrategia fundamental que reduce tiempo y costos, ya que es más fácil contar con la experiencia adquirida por los colaboradores que empezar de cero. El impacto que pueda tener para la organización un miembro del equipo puede ser considerado una pérdida fatal para la

misma en temas de productividad y en el clima laboral; por ello esto es un tema crítico de tratar.

Al perder una pieza clave dentro de la empresa muchas veces esta no será fácil de reemplazar, no solo físicamente sino la experiencia que pierde, así como el *modus operandi*. Retomando que el talento humano es pieza fundamental en las organizaciones y conocen a nivel global la empresa se han especializado en su puesto de trabajo, lo cual poder encontrar un reemplazo idóneo puede ser largo y costoso el proceso. Ahora bien, si estos talentos se pierden y son personas de alta influencia en la organización pueden repercutir en problemas de clima y cultura organizacional así mismo con el impacto con los clientes. A nivel empresarial la rotación del personal no es buena, tanto por los costos y tiempo que conlleva, sino también por la imagen y la atracción de los nuevos talentos. La motivación de los colaboradores hará que se sientan parte de la organización para la cual los resultados serán mucho mejor de los esperados.

Algunas tácticas para retener el talento dentro de una organización pueden mejorar la convivencia entre los miembros, para ello se mencionan las siguientes:

- Oportunidades de crecimiento.
- Ofrecer un buen clima laboral.
- Ascensos a nivel interno.
- Motivación y planes de carrera.
- Feedback.
- Recompensas.
- Salario emocional.
- Horarios flexibles.
- Subvenciones.
- Trabajo remoto.
- Desarrollo de liderazgo.
- Apoyo y ayuda emocional.
- Empatía.

Canales abiertos y directos de comunicación.

Actividades fuera del entorno laboral.

Escucha activa.

Salarios competitivos.

Programas de bienestar.

Laura Verónica Castro Álvarez (2020), menciona lo siguiente en su investigación realizada: El salario emocional una alternativa de retención de personal y su influencia en la productividad laboral de la empresa Grupo Agroindustrial Tres Jotas S. A., 2020.

Uno de los mayores problemas a los cuales se enfrentan las empresas actualmente es la alta rotación de personal, por lo tanto, es importante que las empresas cuenten con beneficios que las caractericen y logren así retener al personal idóneo, dado a que no solo es importante una remuneración económica, sino también, lo es la motivación y satisfacción laboral, como parte emocional; una estrategia sería implementar el salario emocional como clave para generar no solo compromiso y permanencia por parte del personal, sino también, mayor eficiencia y productividad al sentirse motivado y con una mejor calidad de vida. (p. 16).

La misma autora, define de acuerdo con la Real Academia Española y a una empresa una definición de retención del colaborador que aporta a este estudio:

Según la Real Academia Española el término retener significa: “Impedir que algo salga, se mueva, se elimine o desaparezca” (RAE, 2019), es lo que hoy en día las empresas procuran, impedir que el personal salga o desaparezca de estas, lo que significaría, la retención de este. (RAE, 2019, citado en Castro, 2020, p. 31).

Por consiguiente, es importante definir la variable en estudio, según menciona Manpower Group Solutions (2015), la retención de personal: Tiene que ver con el crecimiento estratégico a largo plazo y la búsqueda de empleados aptos para la supervivencia y el éxito de la empresa, no importa cuál sea el papel. La creación de una

cultura y mentalidad de retención es algo que necesita ser adoptado por toda la compañía. (Manpower Group Solutions, 2015, citado en Castro, p. 31).

Liderazgo

Francis Valeria Gaviola Oviedo (2023), y su estudio titulado: El impacto del liderazgo emocionalmente inteligente en la motivación laboral de los empleados de la universidad Fundepos durante el II semestre de 2023, aporta a continuación:

Gutiérrez (2020) plantea que, “Si tuviéramos que representar el liderazgo en una imagen probablemente elegiríamos el sol. ¿Qué tiene que ver el sol con el liderazgo?, mucho, es el elemento por excelencia, el que consigue que todo ocurra” (p. 30). El liderazgo se asemeja a la figura imponente y dominante del sol en el sistema solar. De manera similar, el liderazgo tiene la capacidad de ejercer influencia y tener una presencia significativa en un grupo u organización. Un liderazgo carismático y efectivo puede tener un impacto duradero en un equipo, inspirando a otros y generando un cambio positivo. (Gutiérrez, 2020, citado en Gaviola, 2023, p. 22).

Un buen líder es quien trabaja muy estrechamente con sus colaboradores, capacita, orienta y desarrolla para obtener los mejores resultados de su equipo, debe de tener cualidades de persuasión para influir en un grupo de personas de tal manera que puedan lograr los objetivos y metas planteadas. A nivel informativo se menciona en este apartado que se el liderazgo se divide de la siguiente manera:

Liderazgo Autocrático: también es conocido como liderazgo autoritario. En este solo el líder es quien toma las diferentes decisiones y ejerce un control total sobre su equipo de trabajo.

Liderazgo Democrático: También es conocido como liderazgo participativo. Este se caracteriza por la participación de los colaboradores en la toma de decisiones.

Liderazgo Laissez - Faire: Este tiene la particularidad en la cual los líderes delegan la mayor parte del poder y la toma de decisiones a sus colaboradores y subordinados.

Liderazgo Transformacional: Esta enfocado en la inspiración, así como la motivación de los colaboradores y seguidores a ejercer un cambio significativo de manera beneficiosa y positiva.

Liderazgo Situacional: Enfatiza la peculiaridad en que los líderes sean lo más flexibles y adaptables a su enfoque de acuerdo a las necesidades de las situaciones y sus colaboradores.

Ana Yensi Castillo Esquivez (2024), en su libro menciona en el capítulo uno lo siguiente:

El Liderazgo es uno de los conceptos más primordiales para que funcione una organización pública o privada. Durante mi paso por diferentes puestos de trabajo, la gran mayoría de profesionales definen ese término como aquel que se basa sobre principios, valores y el aprendizaje continuo por el cual han atravesado para la correcta toma de decisiones.

El liderazgo ha sido definido por grandes pensadores a través del tiempo, sin embargo, la experiencia personal forma gran parte de cómo nos desempeñamos cada día, y conforme pasan los días nos ponemos a pensar ¿Los líderes nacen o se hacen?, siendo que esta pregunta se encuentra rodeada de una serie de factores influyentes para llevar al éxito a un equipo de trabajo.

Se toman en cuenta factores internos y externos que influyen para cumplir con las metas y objetivos que nos planteamos.

Dentro de los factores internos podemos mencionar:

La personalidad del líder.

El respeto de su equipo de trabajo, Capítulo I. Liderazgo y Ética Empresarial.

El tipo de proyecto a desarrollar.

El ejemplo de los altos jerarcas.

El reconocimiento que se ha brindado conforme pasa el tiempo.

El objetivo y metas de la organización.

Las capacidades intelectuales y profesionales de todo el equipo de trabajo.

Dentro de los factores externos que nos podremos encontrar están:

El impacto en el desarrollo profesional de cada participante.

El tiempo de trabajo justo y remunerado.

La situación social y económica de cada uno dentro del equipo de trabajo.

El impacto que tendrá.

La población que se alcanzará.

La salud general de cada miembro de equipo de trabajo.

En muchas ocasiones nos podremos encontrar con aquellos líderes que se han formado bajo mucho esfuerzo, aprendiendo de los errores o en muchas ocasiones, por cumplir con un objetivo o meta específico, siendo este uno de los mayores puntos que se deben trabajar, por ejemplo: Un niño estudia en la escuela o colegio para un examen solamente, y una vez superado el obstáculo, lo aprendido se pierde y se debe nuevamente repasar para poder aprenderlo de nuevo, volviéndose un ciclo de aprendizaje erróneo. (Castillo, 2024, pp. 11-13).

Capacitación del Personal

Hidalgo Sheen, Geraldine Carolina (2022), en su tesis titulada: Capacitación del personal y productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pacora aporta lo siguiente:

El tema de la capacitación está ligado al aspecto económico con el que cuentan las entidades y del cual depende su ejecución; sin tener en consideración la importancia de las capacitaciones como variable que mejora permanentemente el área laboral, y el desempeño laboral. (Espinoza, 2014, citado en Hidalgo, 2022, p.9).

Para que un trabajador pueda incrementar su productividad es importante que la entidad donde trabaja implemente las capacitaciones con la finalidad de que puedan obtener no solo nuevos conocimientos, sino que puedan desarrollar sus habilidades y competencias. (Ortiz, 2012, citado en Hidalgo, 2022, p.9).

El capacitar a un colaborador es una obligación que tienen todas las compañías para que los colaboradores puedan sentirse miembros y parte de esta. El acompañamiento en todo el proceso de su estadía es fundamental para obtener el mayor potencial de sus trabajadores. Capacitar a un colaborador generará en el un sentimiento de pertenencia por lo cual su nivel de motivación y pertenencia lo llevaran a sentirse que es más que un trabajo y sus resultados serán sumamente favorables. En diversas compañías aparte de las capacitaciones que deben de tener los colaboradores de manera continua ellas se centran en el desarrollo del colaborador, lo cual aumenta el nivel de compromiso de todos y cada uno.

La misma autora Hidalgo Sheen, Geraldine Carolina (2022), expresa:

Según Rodríguez la capacitación es un aporte específico e invaluable para los trabajadores, las actividades de capacitación se ubican en la mera actividad profesional, una entidad que capacita a sus trabajadores está en camino de la profesionalización; es decir, se podrán lograr grandes resultados y cumplir con las metas siempre y cuando se

cuenta con profesionales adecuados para cada puesto y en constante preparación. (Rodríguez, 2010, citado en Hidalgo, 2022, p.15).

Según Gubman los objetivos de la capacitación son los siguientes: “(a) los trabajadores podrán desarrollar de manera eficiente y eficaz sus labores de acuerdo con sus puestos de trabajo, (b) según los resultados del trabajador, se optimiza la línea de carrera, (c) lograr que cambie la manera de pensar de los trabajadores, generando un ambiente de trabajo unido, amigable y cálido” (Gubman, 2017, citado en Hidalgo, 2022, p. 15).

Como se menciona; la capacitación para los colaboradores de una empresa es fundamental para el crecimiento y alcance de objetivos. Existen diferentes estrategias que se pueden aplicar en las organizaciones para poder contar con un personal altamente capacitado; entre los siguientes a continuación:

Definición de Objetivos: Establecer objetivos a corto, mediano y largo plazo que se puedan cuantificar adaptados a las necesidades de la empresa.

Capacitación Presencial: Mediante talleres, reuniones, seminarios, charlas, cursos que permitan una directa interacción con los empleados para un intercambio de ideas, opiniones y experiencias.

Capacitación en Línea: Sea esta mediante plataformas tecnológicas que permitan que los colaboradores adquieran nuevos conocimientos; mediante Webinars, plataformas de aprendizaje en línea.

Capacitación en su Puesto de Trabajo: Mediante coaching, aprendizajes prácticos, mentorías, permitirán a los empleados adquirir conocimientos mientras se encuentran desarrollando sus labores.

Evaluaciones de Desempeño: Realizar esta práctica periódicamente permite medir el proceso y la eficiencia de los empleados; desde un punto de vista de mejora para ayudar a los colaboradores que requieren más tiempo para adaptarse al entorno.

Retroalimentación: De igual manera durante periodos de tiempo proporcionar y escuchar a los empleados sobre las diferentes necesidades y metas que se esperan de ellos.

Actualizaciones: El actualizar a los empleados a las nuevas tendencias de la empresa fomenta el aprendizaje de nuevos paradigmas para un desarrollo profesional y laboral.

Hoy día las empresas y organizaciones compiten en el mercado por ganar dinero y un nombre, pero pocas compiten por ser la mejor en la retención de los colaboradores. Las empresas deben involucrarse y preocuparse por la salud y el bienestar de los colaboradores que forman parte de ella.

El escuchar al colaborador permite un sentimiento de confianza y al escuchar se puede dar cuenta cual es la molestia que este presenta o entender el porqué de sus acciones. Buenas prácticas deben tener las empresas y los puestos de liderazgo para reunirse, escuchar, entender y ayudar al colaborador. En las empresas siempre se va a escuchar “somos una familia” sin importar lo que sucede a nivel interno, la práctica de reuniones, compartir actividades, alegrías y tristezas con los empleados fomenta lazos de confianza, solidaridad y entusiasmo con los colaboradores, por ello el compromiso siempre será un factor definitivo para el desarrollo y alcance de metas dentro de la organización.

Los gerentes siempre se encuentran relativamente ocupados, agendas llenas por temas de interés empresarial, pero esta cultura debe cambiar y aportar tiempo y tiempo de calidad para compartir con sus subordinados, realizar encuentros e interactuar con sus empleados crea un ambiente dinámico y confianza donde no hay una distinción de puestos, sino un equipo de trabajo uniendo esfuerzos desde diferentes ámbitos para el logro de un objetivo en específico.

Trabajo en Equipo

El libro titulado comunicación efectiva y trabajo en equipo de Antonio M. Montaña Sobrino (2022), se obtiene la siguiente información para aclarar un concepto relevante dentro de esta investigación:

La gestión de los equipos, así como la capacidad de trabajo en equipo son capacidades necesarias en el mundo empresarial, expuesto a numerosos cambios a un ritmo vertiginoso. La labor del líder en la gestión de equipos ha de ir dirigida, como se ha hecho mención, a motivar al grupo, tener una posición de escucha activa, ser asertivo, empático, etc. Con ello, el líder ha de buscar la creación de un clima laboral adecuado en el grupo para que el desarrollo de las actividades y labores asignadas se desarrollen de manera óptima. Conseguir un buen clima laboral facilitará el trabajo en equipo. Para conseguir un clima adecuado, cada persona ha de ser consciente de lo que se espera de ella. Por este motivo, el líder deberá:

Asignar Tareas: Cada persona ha de saber lo que debe hacer y para qué lo hace. Según diferentes estudios, los trabajadores se sienten motivados si conocen su aportación al proceso de trabajo. Es útil para la motivación del personal valorar su aportación individual al trabajo del grupo.

Delegar: Un buen líder ha de saber delegar en las personas preparadas para asumir las funciones delegadas. La persona que asume las nuevas tareas mostrará mayor integración al grupo y el resto de los componentes valorará positivamente el reconocimiento del líder a las capacidades individuales.

Valorar: Unido al punto anterior, realizar valoraciones del trabajo individual y del grupo ayudan al progreso de este, así como a la mejora y consecución de los objetivos marcados. (Montaña Sobrino, 2022, p. 93).

El trabajo en equipo es fundamental para las empresas y organizaciones, la unión de las fuerzas de los colaboradores permite unir conocimientos y talentos para el alcance de una tarea u objetivo planteado previamente, todos los colaboradores de una empresa deben de trabajar de manera conjunta y simultanea de esta manera las operaciones fluyen fácilmente. Los líderes de cada empresa, área, o departamento deben de promover el trabajo en equipo para generar un ambiente de confianza entre sus miembros. Si un colaborador trabajara solo le será más difícil y tardara más tiempo del necesario en realizar una función, pero si este trabaja en dupla o en un colectivo de colaboradores la tarea será más dinámica y rápida, sin dejar de lado el resultado obtenido tanto a nivel empresarial como a nivel personal.

Este tipo de colaboración de personas que comparten habilidades en común permiten alcanzar las métricas y los estándares establecidas por las organizaciones y las empresas, aquí es necesario el aporte de todos y cada uno, todos tienen su propia responsabilidad que al sumar el esfuerzo y el empeño de todos se alcanza el éxito esperado, se fomentan nuevos líderes, surge la creatividad y el compañerismo, el clima y la cultura organizacional se consolida y se mejora el ambiente laboral.

En palabras sencillas, esto es una tarea de un líder, crear y motivar el desarrollo de todos los empleados de su área, promoviendo el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos que aparentan ser difícil de lograr, ya que cada miembro aporta habilidades y conocimientos que serán útiles, pero para ello se requiere de un sentimiento de pertenencia, esfuerzo y de dedicación para lograr el objetivo.

Es importante mencionar que el trabajo en equipo es algo que las personas suelen confundir con equipos de trabajo, que simplemente buscan alcanzar un objetivo común.

Mariana Carolina Calvo Pacheco (2023), en su estudio titulado: Análisis de la influencia de la diversidad cultural en la dinámica y la productividad de los equipos de trabajo en el departamento de recursos humanos de la empresa grupo Irex de costa rica S.A, en el tercer cuatrimestre 2023, hace el siguiente aporte:

En la actualidad una empresa que tiene un equipo de trabajo con talento culturalmente diverso tiene muchas oportunidades de mantener a los trabajadores motivados, y que exista una mejora en cuanto a toma de decisiones y creatividad dentro de los equipos de trabajo, dejando también como resultado una mejor productividad y un efectivo cumplimiento de los objetivos de la empresa. En el caso de la empresa Irex de Costa Rica, se busca poder implementar herramientas que funcionen para mejorar la gestión de la diversidad cultural en procesos como reclutamiento y selección, así como para poder escuchar todas aquellas inquietudes por parte de los trabajadores, todo esto con la finalidad de poder promover una cultura organizacional, donde las personas puedan expresarse y crecer dentro de la compañía sin preocupación alguna, así el ambiente de trabajo siempre será productivo e inclusivo. (Calvo, 2023, p. 103).

Empatía

Del libro titulado: Comunicación efectiva y trabajo en equipo (2022), se obtiene el siguiente resultado sobre la empatía en las empresas:

Se define la empatía como la capacidad de una persona para ponerse en el lugar de otra, es decir, la habilidad para tratar de entender y ver las cosas no bajo su punto de vista sino desde el punto de vista de otro, sea este igual o diferente del propio. Esta empatía, cuando hablamos de trabajo en equipo es esencial puesto que permitirá a los integrantes de este una mejor comunicación y un mejor entendimiento que favorezcan el clima de trabajo y eviten así el desgaste emocional y de tiempo que supone la confrontación de opiniones.

Atendiendo a todo esto es posible concluir que el Trabajo en Equipos no es más que el trabajo individual de diferentes profesionales y profesiones, que colaboran hacia un fin común o un mismo objetivo, que siempre será un beneficio, y aportará una atención global, ya que reflejará todos los aspectos integrantes y representará la labor de todos los que lo integran. (Fernández, 2022, p. 14).

Surge la siguiente pregunta: ¿todas las personas son empáticas en las organizaciones?, por lo general no todas las personas en las organizaciones cuentan con esta capacidad de comprender los estados y sentimientos de otro colaborador, compañero, subordinado o bien su jefatura, en la estructura de un organigrama. En palabras más comunes, la empatía es entender a otra persona y ubicarse en su posición o en su contexto personal, esta se puede desarrollar con el tiempo y con el paso y adquisición de experiencias emocionales. Hoy día las empresas necesitan personas empáticas que puedan atender, escuchar y comprender las necesidades de los clientes de esta manera ofrecer un servicio de calidad y oportuno. Por lo tanto, en respuesta a la pregunta sobre la empatía, la respuesta es no; no todas las personas son empáticas en las organizaciones, va de la mano desde una serie de factores a nivel interno de cada profesional, sus sentimientos, estados de ánimo, entre otros aspectos que pueden alterar un trato cordial y amable con otro individuo.

Esta cualidad del ser humano es fundamental para el logro y alcance de objetivos de las empresas; ya que fomenta un ambiente cálido y positivo dentro de la organización, permitiendo un lugar cómodo para desempeñar las diversas funciones y tareas que tienen los colaboradores de la empresa. A nivel empresarial, las empresas deben de comprender los estados de ánimo y los sentimientos y hasta sus necesidades de los colaboradores y clientes para crear una sensación de valor para los mismos de esta manera sentirse valorados y apoyados por la empresa.

Maribel Rodríguez Corrales (2023), en su investigación llamada: Importancia del desarrollo de la empatía para una sana convivencia, en el estudiantado de preescolar de Materno I y II, del Jardín de Niños de Sarchí, Alajuela, durante el escenario educativo por COVID-19 en el segundo semestre del año 2022, aporta a esta investigación lo siguiente:

La empatía es una capacidad que le permite al estudiantado desde tempranas edades, conocer detalladamente emociones, sentimientos y problemas de los demás, al interactuar muestra actitudes positivas, como por ejemplo, ayudar con buena voluntad a quien lo requiera, mostrar tolerancia ante una situación desequilibrada, mantener una

escucha asertiva en todo momento entre otros, según Gómez, M (2016) “La empatía es un concepto que permite en el niño sentar las bases para la afectividad en la edad adulta” (p. 3). Es fundamental mostrar al estudiantado actitudes basadas en empatía, para que como se mencionó a través de la imitación logren seguir adquiriendo el valor, y sean en su vida adulta, personas con un gran potencial de empatía, en el que comprendan con gran flexibilidad a todo aquel que le rodea. (Gómez, 2016, citado en Rodríguez, 2023, p. 42).

Este valor de la empatía debe desarrollarse con un pensamiento positivo y equilibrado, es importante mencionar que “Nuestra mente a través del juicio clasifica, escoge, desecha, aprueba y desaprueba y lo hace con sus propios baremos o parámetros los cuales se han ido construyendo desde la infancia producto de la educación, personalidad, experiencia”. (Balart, 2013. Rodríguez, 2023, p. 42-43).

Al brindar experiencias al estudiantado de la primera infancia, se debe tener en cuenta que las diversas situaciones que se implementen deben ir de la mano con bases, en las cuales reconozca actitudes y comportamientos propios, así como también el de los demás, generando grandes resultados, dando paso a la construcción de pensamientos críticos que ayudan al desarrollo de la empatía y al desarrollo de relaciones sociales positivas.

Este valor de empatía se entrelaza fuertemente con el pensamiento crítico, puesto que una característica del pensamiento como menciona Canchihuaman, M. y Calero, E. (2018) es la “Capacidad para controlar nuestra forma de pensar y actuar; es tomar conciencia de nuestras fortalezas y limitaciones, es reconocer la debilidad de nuestros planteamientos para mejorarlos”. Al establecer relaciones sociales, el estudiantado debe mantener una postura firme que le permita manifestar sus propios pensamientos de manera constructiva, reflexionando ante actitudes y comportamientos, que en cierta situación puede presentarse con grandes desequilibrios, impidiéndoles lograr relaciones positivas, ya que se bloquea una escucha asertiva, se presenta una gran falta de tolerancia, comprensión y principalmente falta de empatía, todo eso ocasionando que la relación con los demás se presente con un gran desbalance. De modo que se debe

implementar un pensamiento crítico que permita que el estudiantado tome un adecuado control ante lo que piensa y ante lo que hace a través del comportamiento. (Canchihuaman, 2018, citado en Rodríguez, 2023, p. 43).

Desde un punto de vista de la empatía a nivel micro se pueden mencionar una serie de ventajas y valores que suceden en el campo laboral y los trabajadores, se citan algunos:

Aumento en la Colaboración de Empleados: El sentimiento de empatía permite a los empleados estar con una mayor disposición a colaborar y a el apoyo mutuo. Creando un ambiente laboral solido con valores positivos con ideas, experiencias y pensamientos donde todos y cada uno de ellos tienen valor.

Reducción del Estrés: Ser empático crea un ambiente cálido y armonioso, por ende, se reducen los niveles de estrés dentro de la organización, que ayudara a resolver pequeños inconvenientes y problemas ante situaciones difíciles.

Mejoras en la Comunicación: La empatía permite la escucha armoniosa, respetuosa unos con otros dentro de su puesto laboral. Ayuda a la comprensión de distintas necesidades entre los compañeros de trabajo. Además, se mejora no solo en el lenguaje verbal sino también en las relaciones y emociones de los empleados.

Periodismo

Kevin Fajardo Castro (2022), En el desarrollo de su tesis titulada: Revisión de la comunicación interna que recibe personal operativo de la municipalidad de San José en el periodo de febrero a noviembre 2021, aporta lo siguiente:

El periodismo nacional ha estado en manos de los principales medios de comunicación del país. Dando sus orígenes con la prensa. Así lo indica Vega (2016): El periodismo en Costa Rica se inicia en 1833, con la edición, simultáneamente, de dos semanarios:

El Noticioso Universal y El Correo de Costa Rica; el primero comienza su circulación en diciembre de ese año y el segundo, en enero de 1834. Es el último país en Centroamérica en importar la imprenta y en editar periódicos. En Guatemala, por su condición de Capitanía General del Istmo, se introdujo la primera imprenta en 1660 y La Gaceta de Guatemala circula a partir de 1729. En El Salvador se divulga el Semanario Político Mercantil desde 1824. Cinco años después se publica La Gaceta del Gobierno en Honduras y al año siguiente sale El Telégrafo Nicaragüense (Vega, 2016, citado en Fajardo, 2022, p. 12).

El periodismo hoy día no es solo comunicar, sino que se consolidan sus bases como una profesión, que trata, analiza e investiga información mediante los medios de comunicación (prensa, radio, televisivo, referencias, creencias entre otras). En palabras más sencillas el Periodismo es una actividad cuya función es recaudar diferentes fuentes de información para ser expuesta a un grupo de personas mediante los medios de comunicación masiva con el fin de mantener una información actualizada, mediante el desarrollo de una serie de habilidades y conocimientos con el fin de informar a la población.

A continuación, adjunto una frase en relación con el periodismo *“El periodismo no se improvisa, el periodista necesita vocación”* – Daniel Samper

Una institución de educación superior nacional Universidad LATINA (2020), explica lo siguiente:

Esta rama de las ciencias de la comunicación puede ser clasificado según su género ya sea informativo, de opinión e interpretativo, en ellos se encuentran: artículos de opinión, entrevistas, semblanzas, crónica, reportaje, etc. Según el tipo de información, es decir el tema a tratar el cual puede ser: política, sucesos, economía, deportes, cultura, entre otros o también de acuerdo con el medio de información: por ejemplo, fotográfico, digital, periódico, radiofónico, televisivo, etc.

Según Género:

Informativo: Este tiene como objetivo, dar a conocer la realidad a través de un lenguaje objetivo y directo; su principal característica es que la persona que redacta queda fuera de él o no de manera explícita. Como su nombre lo dice al ser informativo no permite opiniones ni mucho ejercer juicios de valor.

De opinión: Su finalidad es dar a conocer el punto de vista del autor, además evalúa los hechos según sus circunstancias y en algunos casos realiza propuestas para mejorar la situación.

Interpretativo: Estos son los que además de informar acerca de un suceso el autor también da a conocer su opinión del tema. Además de ofrecer información también agregar detalles y se relacionan unos datos con otros para que el lector comprenda lo que sucede.

Según Medio de Comunicación:

Estamos una era en la que los dispositivos tecnológicos trae varios beneficios al momento de difundir una noticia y éstos se pueden dividir en:

Fotoperiodismo: En él se utiliza la fotografía como un medio de comunicación y una de sus ventajas es que es un elemento que no puede estar sujeto a contradicciones ya que son contundentes en la mayoría de las ocasiones.

Periodismo Escrito: Por otra parte, este es el que aparece en los periódicos y las revistas, aunque no tienen el mismo nivel de rapidez en comparación con otro tipo de medios.

Periodismo Digital: En él se utilizan todas las técnicas del mundo cibernético como el blog, páginas web y otros. La ventaja de este medio es que tiene presencia inmediata y también tiene la capacidad de volverse viral en períodos cortos de tiempo.

Periodismo Televisivo: Este tiene como objetivo principal narrar la información a través de la utilización de elementos audiovisuales, es decir aventurarse a dejar por un lado las estrategias del periodismo escrito para hacer uso de los avances tecnológicos para la creación y transmisión de mensajes.

Periodismo Radiofónico: Es una manera de comunicar que permite analizar, producir y difundir de forma organizada los hechos de importancia a través de ondas radiales.

Según el Tipo de Información:

Dentro del periodismo también existen una gran variedad de información que puede ser clasificada de acuerdo al grupo objetivo y sus intereses, los cuales son:

Periodismo Deportivo: Este hace énfasis en aquellas situaciones que estén relacionadas al deporte y que también tenga cierta importancia. Algunos de los hechos que también generan interés son aquellos que estén relacionados a figuras públicas dentro de esa industria.

Periodismo de Investigación: Son las noticias que requieren cierta clase de profundización y recurrir una gran cantidad de fuentes para la confirmación del contenido. Esto por lo general es por sucesos políticos, económicos o sociales.

Periodismo Informativo: Ahora este, es el encargado de sintetizar la información que se interés general con el objetivo claro de comunicar hechos que respondan a las preguntas de qué sucedió, dónde y cuándo, quién lo hizo posible y cómo. (Universidad Latina, 2020, párr. 7-10).

La atención sobre los profesionales que ejercen el periodismo y la comunicación conforma una corriente investigadora troncal en los estudios periodísticos que acumula una larga trayectoria histórica que llega hasta nuestros días en iniciativas como la que

desarrolla el proyecto *Worlds of Journalism*, que evalúa de manera regular desde el año 2007 el estado del periodismo en más de 60 países y que cuenta con una mirada particular sobre España que se recoge en los trabajos de De Miguel, Hanitzsch, Parrat y Berganza (2017), Berganza, Lavín y Piñeiro-Naval (2017) o Berganza, Herrero y Arcila (2016). Es necesario remontarse a comienzos del siglo pasado para encontrar los primeros estudios que tienen al periodista y sus condiciones de trabajo y de vida como objeto de análisis y estudio. Así, en 1928 se publicó un estudio realizado mediante varias encuestas por la Oficina Internacional del Trabajo (OIT), por encargo de la Asociación Internacional de los Periodistas que estaban acreditados ante la Sociedad de Naciones, sobre las condiciones de trabajo de los periodistas (Aguirre, 1998, p. 54).

Fue Estados Unidos el país donde arrancó en los años 30 del pasado siglo esa corriente investigadora que tiene al periodista como objeto de estudio, más allá de ese primer estudio de la OIT que “respondía más bien a inquietudes sindicales” y en el que se analizaron “las condiciones de trabajo y de vida de los periodistas en 33 países y 60 organizaciones” (Mellado, 2009, p. 8). Esta autora destaca que fue en el país norteamericano en el que “se iniciaron los estudios académicos y científicos en torno al periodista” y Capítulo 2: Estado de la cuestión 31 cita en su trabajo a Robert Harrel como el autor del primer estudio (*Factor Making for Success in Journalism*) sobre los periodistas en el que se analiza el perfil profesional y sociodemográfico de medio millar de reporteros estadounidenses (Mellado, 2009, p. 8).

Comunicación

Kevin Fajardo Castro (2022). Aporta con su investigación con nombre *Revisión de la comunicación interna que recibe personal operativo de la municipalidad de San José en el periodo de febrero a noviembre 2021* lo siguiente:

La comunicación se debe entender por el medio donde se intercambian mensajes de diferentes formas y buscando distintas reacciones, de manera ellos lo explican:

La comunicación se puede definir como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última de una respuesta, sea una opinión, actividad o conducta. En otras palabras, la comunicación es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al comunicado que se ha enviado (Según Martínez y Nosnik, 1998, citados en Fajardo, 2022, p. 15).

La comunicación es una necesidad de los seres humanos si se analiza desde un aspecto psicológico, por necesidad de los seres humanos se deben de relacionar y comunicar unos con los otros sin importar la lengua, la religión, el tipo de lenguaje; lo que se mantiene constante es la preocupación y la necesidad de interactuar los unos con los otros. La comunicación como medio de expresión pública no es solo un negocio lucrativo, además de transmitir información de interés para todos quienes tienen intereses en común. Si bien es cierto la comunicación es la relación de los seres humanos su intercambio de ideas y pensamientos. Para el objeto de estudio se habla de comunicación desde un medio televisivo destinado a informar sobre diferentes aspectos de interés de la sociedad, la comunicación también se da de forma escrita, verbal o no verbal por medio de signos y gestos.

La comunicación desde el punto de análisis de la investigación de una empresa de medios; es un proceso complejo que puede caracterizarse de algunas maneras tales como: audiovisual. Masiva, unidireccional inmediata de acuerdo con la urgencia de la audición para ellos se necesita dos elementos emisor y receptor. Como se ha mencionado en el desarrollo de este trabajo hay muchas formas y medios de comunicación y cada día se popularizan más unas con las otras como lo suelen ser las redes sociales. El reciente boom de los podcast es algo que deberías considerar implementar en tus campañas. Su punto fuerte es que las audiencias son muy concretas, por lo que, si tu producto posee características muy específicas, puedes poner un anuncio en un programa seguido por potenciales consumidores.

Recordando que la comunicación es un proceso necesario y fundamental en el ser humano para su relación con el medio que se desarrolla, esta cuenta con varios elementos claves que la permiten llevar a cabo:

Emisor: Corresponde a la persona que emite un mensaje, es quien inicia un proceso para que lleve a cabo la comunicación.

Receptor: Es quien recibe el mensaje del emisor. Esta debe de interpretar el mensaje que al mismo tiempo puede responder dicho mensaje para iniciar un ciclo de comunicación.

Mensaje: Corresponde a la información que el emisor envía al receptor, se codifica por distintos modos: imágenes, sonidos entre otros.

Canal: Corresponde a la parte física por donde se emite el mensaje.

Código: Conjunto de signos para codificar y descodificar los mensajes emitidos permitiendo el proceso de comunicación.

Contexto: Conjunto de todas las circunstancias que se presentan en el proceso de comunicación (lugar, tiempo).

Colegio de Periodistas de Costa Rica

El Colegio de Periodistas y profesionales en ciencias de la comunicación colectiva de Costa Rica hace el siguiente aporte:

El 18 de setiembre de 1969 comenzó la historia del Colegio de Periodistas de Costa Rica. Unos días antes, entre el 8 y 9 de setiembre, se aprobó el proyecto en primer y segundo debate. Finalmente, con la firma de José Joaquín Trejos Fernández, como presidente de la República y José Guillermo Malavassi Vargas, como ministro de Educación, se aprueba la creación del Colegio de Periodistas de Costa Rica el 22 de setiembre de 1969.

El 8 de agosto de 1972, se reforma la Ley 4420 por la 5050. Para que la Fundación se hiciera realidad, se debe apreciar la lucha que hicieron en ese momento, escritores y hombres polifacéticos, que se dedicaban al periodismo, no como profesión, sino como oficio.

La recopilación de hechos se basa en dos libros: “Colegio de Periodistas de Costa Rica, su historia”, de la autora, Patricia Vega e “Historia del Colegio de Periodistas de Costa Rica”, de María Elena Rodríguez, así como la Ley Orgánica del Colegio de Periodistas y actas de las sesiones de este momento.

La idea de su fundación nació en el seno de la Asociación de Periodistas de Costa Rica, que inició en 1930, entre los que figuraban 33 reconocidos comunicadores, entre ellos: Andrés Borrásé Sanóu, Rafael Cordero Croceri, Mario Roa Vásquez, Guillermo Calvo Navarro, Néstor Castillo, José Enrique Castro Cartín y Rafael Bustamante, según consta en el acta constitutiva del 24 de agosto de 1953. Ellos, tenían como principales razones para formar el Colegio de Periodistas “buscar legalizar los derechos profesionales adquiridos, tras haberle servido al país y a las instituciones”, y así lo explicaron en el proyecto de ley a la Comisión de Gobierno y Administración. (Colegio de periodistas y profesionales en ciencias de la comunicación colectiva de Costa Rica, 2020, párr. 1).

El colegio de periodistas de Costa Rica también es conocido como COLPER; este se conforma por profesionales de las ciencias de la comunicación que ejercen en el país de Costa Rica. Entre ellos se pueden mencionar: camarógrafos, periodistas, fotógrafos editores entre otros miembros encargados de la comunicación cumple. El Colegio de Periodistas cumple con algunas funciones tales como:

Velar por el código de ética del periodista.

Defender la libertad de prensa y el derecho de información.

Promover la investigación y el estudio de la comunicación.

Representar a los periodistas, así como a los comunicadores ante otras organizaciones e instituciones.

Creatividad

Jorge Eduardo Rosales Rojas (2020) y su investigación llamada: Investigar sobre los criterios en que se ha realizado la creatividad publicitaria en Costa Rica durante las décadas de 2000 y 2010 en las campañas de Burger King de acuerdo con los profesionales creativos que se desempeñaron en agencias de publicidad, en San José durante el segundo cuatrimestre del 2020, aportan a continuación:

La creatividad es un procedimiento cognitivo llevado a cabo por el sujeto cuando al tratar de resolver un problema, lo que hace es reorganizar los elementos del mismo (sic). Los teóricos de este planteamiento consideran que, ante un problema, el individuo adopta un plan de acción, el cual se deriva del modo cómo se haya formulado dicho problema. Por tanto, tal formulación la estructura o totalidad que forman sus componentes en el interior de la mente condiciona el hallazgo de la solución. El proceso creativo consiste en la sucesión de reorganizaciones de estos componentes, si un planteamiento no proporciona el camino de la solución, ha de ser cambiado. (Rosales, 2020, p.8).

La creatividad es una capacidad mental de transformar lo simple en algo sorprendente que sucede en un momento dado para crear una idea innovadora, el unir dos productos y combinar ya es un proceso creativo, si se tiene un vaso de leche y se tiene un paquete de chocolate en polvo si se une se forma y se obtiene como resultado final una rica bebida. La creatividad consiste en buscar una solución a un problema presentado. Esta capacidad que poseen los seres humanos permite la transformación de algo siempre en una idea innovadora que permitirá resolver un problema o una situación en específico. Es una habilidad única que

tienen todos y cada uno de los seres humanos, se fomenta y se desarrolló con el tiempo y la práctica, así como la apertura a nuevas ideas.

Para acotar y entender más el concepto de creatividad como un término multifacético se desarrollan algunos conceptos tales como: originalidad, relevancia, flexibilidad, imaginación, tolerancia, motivación intrínseca., las cuales se detallan de esta manera:

Originalidad: El crear nuevas ideas innovadoras y novedosas para explorar nuevas perspectivas.

Relevancia: Se enfoca que las ideas sean útiles y de interés, que permitan la resolución de problemas o bien aportar un valor.

Flexibilidad: El adaptarse en diferentes situaciones para realizar un cambio en el enfoque y en la manera de visualizar.

Imaginación: Como la capacidad de ver y visualizar cosas inexistentes, permitiendo crear nuevos panoramas y soluciones modernas e innovadoras.

Tolerancia a la Ambigüedad: Explora diferentes mundos y panoramas desconocidos, pero permitiendo la capacidad de sentirse cómodo ante una situación de incertidumbre o una situación donde faltan respuestas.

Motivación Intrínseca: La motivación surge del interior y favorece cuando la persona se manifiesta motivada y con un sentimiento de satisfacción.

Publicidad

Sofía Acevedo Vargas (2023). Define en su investigación: Análisis del fenómeno de la hipersexualización infantil de la publicidad en Tik Tok, de la cuenta "wren. eleanor", según expertos en publicidad, durante el primer cuatrimestre del 2023, lo siguiente:

La publicidad puede entenderse como una fórmula de comunicación pagada por las empresas para anunciarse en los diferentes medios disponibles en el mercado. Se toma como referencia a Rodríguez et al. (1997), quienes sugieren que “Un proceso de comunicación en el que la empresa emite mensajes al entorno en que actúa a través de los medios masivos, obteniendo como resultado diferentes comportamientos de los consumidores”. (Rodríguez, 1997, citado en Acevedo, 2023, p. 30).

También se toma en consideración a Pellicer (2017), quien menciona:

La publicidad ha pasado de ser un instrumento comercial a una forma de comunicación. Expresa toda la estructura social mediante la apropiación de los 38 valores sociales y culturales que le son más favorables, proponiéndose a sí misma como criterio de análisis de las diferentes conductas de consumo y como un objeto más de consumo cultural, que integra múltiples medios expresivos para provocar un efecto integrador máximo. (Pallicer, 2017, citado en Acevedo, 2023, p. 30).

Se puede entender la publicidad como; una técnica de comunicación destinada a difundir un producto o servicio a través de los diferentes medios de comunicación, con el objetivo de motivar al público para llevar a cabo una acción de consumo.

La publicidad ofrece un gran medio para llevar a cabo una campaña. Mediante esta, es posible crear una percepción positiva de una empresa o mejorar una imagen negativa. El objetivo es posicionar la marca como la primera opción para productos y servicios relacionados.

La publicidad en las empresas se enfoca en resaltar los valores de la organización, la calidad con la que trabaja y la constante satisfacción que los clientes tienen a través de los productos o servicios.

Los medios visuales como el video son perfectos para anuncios de branding, ya que permanecen por más tiempo en la memoria de la audiencia. Además, tienen el potencial de conseguir reconocimiento instantáneo cuando el público objetivo entra en contacto con cualquier cosa relacionada a la marca.

La publicidad se puede desarrollar en diferentes medios en donde se pueden realizar campañas, estos se pueden clasificar de la siguiente manera:

Publicidad Impresa: Esta corresponde a los periódicos y revistas, folletos, panfletos y todo lo que abarque un medio impreso.

Publicidad Online: Todo lo relacionado con el internet y las redes sociales.

Publicidad Audiovisual: Se pueden citar; televisión y radio.

Publicidad Directa: Como lo es el Telemarketing y las llamadas promocionales vía telefónica.

Medios Exteriores: Lo que compete a espacios más grandes tales como: vallas publicitarias, transporte público.

Publicistas

Nuevamente la autora Sofía Acevedo Vargas (2023). También dice:

Los publicistas trabajan para organizaciones y actúan como el punto de contacto entre sus clientes y los medios de comunicación, ya que son sus representantes oficiales. Se toma como referencia a Bello y Palacios-Chavarro (2019), quienes explican: Esto en parte como una urgente tarea de repensar el papel del publicista en contextos en los cuales cada vez pierde más eficacia el discurso publicitario, la creciente aparición de nuevas formas de comunicar y el cambio de enfoque de las audiencias en tanto sujetos que participan activamente en la selección, elaboración y la difusión de contenidos. (Bello y Palacios-Chavarro, citado en Acevedo, 2023, p 34).

También se toma en consideración a Cárdenas (2022), quien comenta: “Los medios digitales están permitiendo que los roles de los comunicadores y los publicistas tengan

una fluida interacción con sus lectores, esto va a contribuir a tener una participación y constante”. (Cárdenas, citado en Acevedo, 2023, p. 34).

Se entiende y relaciona un publicista como una persona y un profesional que: diseña, crea, supervisa la ejecución de las campañas publicitarias, se debe tomar en cuenta que los objetivos y funciones de un publicista puede cambiar de acuerdo con la necesidad que presenta la empresa contratante. Es importante tomar en cuenta que este profesional en el Marketing es una pieza clave y fundamental en relación con las estrategias y la publicidad. Debe de contar con algunas características: creatividad, análisis, planificación conocimiento del mercado y las tendencias entre otras más relacionadas.

Redes Sociales

Estas plataformas digitales han sido creadas y diseñadas para conectar y crear comunidades entre las personas, tienen variedad de usos y propósitos ya sean personales, profesionales o empresariales. Generan una conexión masiva y una comunican instantánea lo que se puede considerar como una ventaja para las mismas, estas a su vez presentan desventajas, temas de privacidad, adicción entre otros aspectos no tan favorables.

Las redes sociales cumplen con diferentes funciones entre ellas: comunicación, interacciones sociales, crear y compartir contenido de diferentes categorías, como un medio de comunicación y de información, entretenimiento etcétera. En palabras más sencillas esta herramienta tan utilizada hoy día permite la conexión desde un punto A hasta un punto B entre sus usuarios. El actuar unos con otros generan conexiones que permiten compartir información, es un espacio social por medio de la internet. En ellas se comparte; imagines, videos, música entre otros.

Es importante decir que existen diferentes plataformas sociales que permiten el flujo de las ideas y las redes sociales, entre ellas se mencionan:

Facebook.

You Tube.

Instagram.

Twitter. (X)

Tik Tok.

WhatsApp.

Snapchat.

Telegram.

Pinterest.

Guiselle Rojas Segura (2021), en su investigación llamada; La Intervención de las Redes Locales de Atención y Prevención de la Violencia contra las Mujeres, con las familias de víctimas de femicidio en la zona Brunca de Costa Rica entre los años 2017 al 2019, se extrae:

Por su parte Maradiaga, Abellos y Sierra (2003), definen las redes como una forma de funcionamiento que guía acciones institucionales y permite la participación social:

Es una forma de interacción social continua en donde hay un intercambio dinámico entre personas, grupos e instituciones con el fin de alcanzar metas comunes en forma colectiva y eficiente. Constituyen un sistema abierto y en construcción permanente que involucra a individuos y a grupos que se identifican en cuanto a las mismas necesidades y problemáticas y que se organizan para potenciar sus recursos por medio del intercambio de experiencias. El propósito u objetivo específico común es la razón de

ser de la misma, es la que articula convoca a los diversos actores sociales que la componen. (Maradiaga, 2003, citado en Rojas 2021, p. 72-73).

Al respecto, Pérez (2020), plantea que una red es el resultado de la relación de los grupos humanos con el propósito de ayudarse, realizar negocios o llevar a cabo cualquier actividad articulada con sus intereses. Los rasgos familiares, de negocios o de producción son los más comunes de encontrar en las redes sociales que se efectúan entre los integrantes de la sociedad. La manera en que se van estableciendo las redes, es a partir de la actividad y del proceso de desarrollo del individuo en su grupo social (Pérez, 2020, citado en Rojas 2021, p. 72-73).

Williner, Sandoval, Frías y Pérez, (2012) ubica a las redes en un nivel macro como una estructura social y un nivel micro desde las relaciones y vínculos que se establecen entre las personas que las conforman y las organizaciones o instituciones que representan. En el nivel macro se ubican “las redes interpersonales, las redes comunitarias, las redes de instituciones públicas y privadas y las redes privadas que son los sectores de producción y servicios” (Williner, et. al, 2012, citado en Rojas 2021, p. 72-73).

A continuación, se desarrollan algunas de las características que poseen las redes sociales:

Interactivas: Las redes sociales pueden llegar a ser interactivas cuando reciben diferentes reacciones de los usuarios en un formado de “Me Gusta”, o por sus comentarios.

Accesibles: Hoy día las nuevas tecnologías permiten a los usuarios de las redes sociales conectarse desde cualquier dispositivo móvil, tableta u ordenador.

Personalizadas: Las redes sociales permiten a sus usuarios crear sus perfiles, adáptalo al estilo de todos y cada uno de ellos, de esta manera se puede reflejar gustos y sentimiento y la personalidad de cada usuario.

Masivas: Las redes sociales, cuentan con múltiples usuarios alrededor del mundo lo que facilita a las empresas a llegar a más y más personas a través de ellas.

Inmediatas: Esta es una de las características de las redes sociales, ya que no solo permiten a un usuario obtener información en tiempo real, sino que además permite compartir omentos especiales.

Virales: Las redes sociales permiten conseguir en los contenidos una mayor interacción entre sus mismos usuarios; de esta manera se comparten, retuitean entre otros más, haciendo esto que se conviertan en publicaciones virales.

Hoy día el uso de las redes sociales se ha vuelto una tendencia muy común en la población de los costarricenses, prácticamente la mayor parte de la ciudadanía tiene acceso a una de ellas, estas herramientas son muy poderosas y ofrecen una gama de herramientas y beneficios; dependiendo de cual se su uso, ya que puede ser utilizado como una plataforma de trabajo, para ventas y catálogos o simplemente como un pasatiempo de las personas. Si bien es cierto las redes sociales están dominando el mundo se debe de tener mucha precaución en el uso de estas, ya que, así como herramientas útiles en la vida cotidiana también pueden ser perjudiciales para quien las manipule; por ello es fundamental utilizarlas de manera profesional, responsable y consciente. Además de lo mencionado anteriormente el uso constante de las redes sociales puede perjudicar la salud mental de los usuarios generando trastornos de ansiedad, depresión o baja autoestima.

Las redes sociales han dado un giro a la manera en que las personas se comunican y se interrelacionan unas con las otras ya que, si recordamos el tiempo de la carta, se tardaban meses en poder tener una noticia o una respuesta, seguidamente llego la telefonía inteligente que permite una comunicación al instante: mensajes, llamadas, video llamadas entre otros dando paso a los nuevos canales permitiendo interacciones entre los usuarios de manera instantánea. Mas, sin embargo, se debe de establecer límites en el uso de estas, estar a la vanguardia de lo que se pueda compartir en ellas, verificar la credibilidad de las diferentes fuentes de información todo esto muy enfocado a los jóvenes quienes son los que más hacen uso de las redes sociales.

Canales de Comunicación

La editorial Grupo AEA (2022) hace un aporte donde dice:

Entendiendo la necesidad de las empresas por alcanzar a los distintos sectores, y es así que buscan y actualizan sus medios de comunicación o canales para con los clientes y en unión con la corriente tecnológica de innovación y digitalización, se comprende que las redes sociales, medios digitales, páginas web, entre otros espacios que se engloban en el marketing digital se han convertido en la opción predilecta para hacer sus campañas de productos. Los medios digitales abarcan un gran número de clientes, por el cambio y adaptación de las personas a las nuevas formas de interactuar y que por eventos específicos se han visto en la necesidad de utilizarlos. Medios que ofrecen los servicios y productos que las empresas buscan para llegar a sus clientes y cubren las necesidades planteadas al momento de publicitar un producto o servicio. (p. 8).

Estos medios utilizados por las empresas para transmitir y al mismo tiempo recibir información de manera interna o externa, los mismos facilitan la comunicación entre los miembros de la organización entre los diferentes departamentos, clientes y proveedores.

Como se mencionaba anteriormente en el análisis la comunicación es fundamental para los seres humanos, pues lo mismo sucede con las organizaciones. Para ello se pueden mencionar que se dividen en dos categorías:

Canales Formales: Son los canales que establece la Organización siguiendo una estructura jerárquica; reuniones, correos electrónicos, comunicados entre otros.

Canales Informales: Surgen de manera espontánea por la interrelación de los colaboradores, incluyen rumores y comunicaciones informales.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se plantea la manera en que se utiliza para respaldar esta investigación, desde una manera rigurosa y sistemática. Se presentan las bases sólidas permitiendo que la investigación presente resultados confiables para otros investigadores. En él se desarrollan diferentes parámetros además de la recolección de datos que se adecuen a los resultados esperado por el investigador.

En este apartado se describen las características, metodología utilizada y, a su vez, sus distintas fuentes de información que dan sustento al estudio. Este capítulo enmarca cómo se realiza el proceso de la investigación en concordancia con los objetivos que se plantearon. Según Azuero (2019) define el marco metodológico como: “el resultado de la aplicación, sistemática y lógica, de los conceptos y fundamentos expuestos en el marco teórico” (p.113).

A continuación, se presenta la metodología que se sigue en el desarrollo de esta investigación realizado la empresa de comunicaciones de Canal OPA, además de las diferentes técnicas, fuentes, estrategias y procedimientos que se utilizaron para la recolección de la información y análisis de esta para la elaboración de este documento.

Características del Canal de Televisión

Reseña Histórica

Este 10 julio de 2023 quedará escrito en la historia de los medios de comunicación, pues a partir de las 7 p.m. salió al aire el nuevo canal de televisión ¡Opa!

El nuevo canal 38 inició contando la ubicación de sus instalaciones, desde donde precisamente se hizo un especial llamado “Gente Opa” en el que también mostraron un poco del contenido que van a ofrecer de ahora en adelante.

El periodista Douglas Sánchez, director de la televisora, explicó que las instalaciones están ubicadas en el puro centro de San José, propiamente en el sector de La California, en el antiguo edificio Sasso, y que desde ese punto transmitirán todos sus programas.

El dueño de la televisora, Carlos Valenciano, mencionó que el edificio será remodelado en su totalidad y que una de las curiosidades es que tendrán una puerta de vidrio que dará hacia la calle para que la gente que pase por el lugar pueda ver el set del noticiero “Central noticias”. (Núñez, 2023, párr. 1).

Para acotar un poco más de información a lo citado anteriormente, el edificio citado en el párrafo anterior cambió su nombre por el nombre del fundador del canal, hoy se conoce como Edificio Valenciano y es donde están las instalaciones de este medio televisivo en San José Barrio la California, 150m este del restaurante Amor de Barrio, edificio color gris.

Es la primera inversión costarricense en el sector televisivo después de 24 años. El empresario Carlos Valenciano Kamer es quien innovó con la nueva multiplataforma de comunicación.

La histórica frecuencia televisiva del Canal 38 renacerá como ¡OPA!, una nueva y emocionante multiplataforma de comunicación de capital costarricense, que ofrecerá una amplia variedad de programas de noticias, entretenimiento y deportes. Bajo la dirección del periodista Douglas Sánchez, ¡OPA! transformará el panorama mediático en el país. ¡OPA!, es la primera inversión costarricense en el sector televisivo después de 24 años. El empresario Carlos Valenciano Kamer es quien innovó con la nueva multiplataforma de comunicación.

La plataforma ¡OPA! cubrirá el 100% del territorio nacional y contará con la participación de figuras consolidadas del medio, así como con nuevos talentos para sus programas estelares de noticias, entretenimiento y deportes. Los nombres de estos talentos serán anunciados en mayo de 2023.

Según Douglas Sánchez, director general de ¡OPA!, la propuesta de valor de la plataforma se fundamenta en la comprensión de los nuevos hábitos e intereses

de consumo, la segmentación de las audiencias mediante analíticos avanzados, el crecimiento y alcance de los canales digitales, y los nuevos enfoques de información que los ciudadanos costarricenses esperan de un nuevo medio de comunicación. (NCR noticias, 2023, párr. 1).

Es un canal de televisión relativamente nuevo en Costa Rica. Su programación está enfocada en una programación noticiosa y de actualidad, y es conocido por tener un enfoque innovador y el uso de diferentes redes sociales como Tik Tok Instagram, You Tube y Facebook. Este canal presenta diversos programas y segmentos de noticias populares. Este medio de comunicación ha sido considerado por su compromiso con el periodismo de actualidad, así como de las diferentes plataformas para poder llegar su contenido a la audiencia.

Dicha televisora tiene una variedad de programas y segmentos para los diferentes gusto y edades de la sociedad costarricense, busca ofrecer una propuesta televisiva innovadora y relevante, una combinación de producción local, participación de los costarricenses y sus pueblos entre sus notas y programas, un análisis profundo en temas de política, análisis noticiero, un enfoque diferente en los deportes y un giro innovador en el entretenimiento de los usuarios.

Entre algunos de los programas que se ofrecen en la parrilla se mencionan:

OPA HOGAR.

TRENDING TOPICS.

CENTRAL NOTICIAS.

ÍNTIMO.

NO TAN CRISTIANA.

TERCER TIEMPO.

EQUILIBRIO CON YAXÚN.

EL OCTAVO MANDAMIENTO.

FRANCAMENTE.

A DOBLE NUDO.
STREET RACING.
MISS UNIVERSE COSTA RICA.
GALLITO DE LENGUA.

Este medio de comunicación es una empresa nueva en el mercado nacional, es una empresa que cuenta con un talento de personas muy competentes tanto en la parte de producción, Operaciones y todas las demás áreas que lo componen como empresa. Se puede acotar en esta investigación realizada que es una empresa formada o más bien creada por una persona que incursiona en el mundo de la comunicación y del entretenimiento. Como fue mencionado anteriormente sus oficinas centrales se ubican en San José, barrio la California 150 metros al este del Restaurante Amor de Barrio; uno de los lugares populares en esta zona de la capital.

Este medio al ser una empresa reciente en el mercado y en su nicho se toma como objeto de estudio para el desarrollo de esta investigación, la cual como será demostrado a lo largo de los capítulos desarrollados posee o atraviesa pequeñas falencias en la ejecución diaria de sus operaciones, que a su vez se toma como objeto de estudio para destacar sus puntos fuertes, así como los puntos de mejora que mediante la investigación y conocimiento del autor pueden aportar a ella.

Indagando un poco más a fondo con los colaboradores de esta compañía se puede determinar que una de sus características es el compromiso que tiene la producción con el entorno, por lo cual esto a su vez genera un valor agregado para la televisora, ya que toma opiniones de los costarricenses y hay un acercamiento más profundo en relación con su competencia. Presenta una variedad de programas adaptables para todos los gustos y necesidades de la población, además de que busca integrar a su equipo personas reconocidas en el medio y la farándula nacional.

Esta empresa cuenta con 7 programas de producción propia, se encuentra disponible en veinte cuatro cableras y ya superan los tres mil seguidores en las redes sociales.

Además, está disponible en 24 cableras para su visualización.

Este medio de comunicación nacional se ha adaptado en la era digital con fuerte presencia en redes sociales además de su transmisión televisiva tradicional, como se menciona anteriormente este canal se puede sintonizar en el país a través de una gran gama de proveedores. Además, como un dato importante este medio de comunicación busca la integración de los ciudadanos desde un punto de vista del enfoque de los costarricenses lo cual lo hace un medio de comunicación dinámico y moderno en la era actual.

Objetivos de la Empresa

Como en toda empresa fue creada con diferentes propósitos y objetivos, como parte de fines fundamentales para su existencia se encuentran los siguientes:

Ofrecer a los costarricenses una gama de noticias más profundas, entretenimiento inteligente en comparación con los medios actuales.

Revolucionar el programa mediático de Costa Rica, que sean innovadores y creativos de manera que se estimule la mente de los televidentes.

Poner a los ciudadanos en el centro; busca construir una comunidad donde los ciudadanos sean el foco principal, dándoles voz y participación.

Buscar ser una plataforma de comunicación integral que ofrezca contenido de calidad y relevante para los usuarios.

Horario de Atención

Las oficinas centrales de esta multiplataforma de comunicación les atienden a sus clientes de lunes a viernes con un horario de 8:00 am a 5:00 pm. En horario de atención al público.

Central Telefónica 4083 0900

Misión, Visión de la Compañía

Esta empresa de medios de comunicación; constituida por uno de los periodistas más conocidos en el pueblo de Costa Rica, la persona quien lidera esta plataforma es Douglas Sánchez, un reconocido periodista, el cual es muy reconocido por la audiencia por su trayectoria y su credibilidad en su trabajo profesional. El mismo busca empoderar a la audiencia y a sus colaboradores y colegas mediante información y entretenimiento de calidad.

Misión de Canal OPA

La Misión de Canal OPA es: *Poner a los ciudadanos en el centro de su estrategia.*

Visión de Canal OPA

La visión de Canal OPA es: *Revolucionar el panorama mediático costarricense, ofreciendo contenido de calidad y relevante para su audiencia.*

ENFOQUE

De acuerdo con Hernández (2018), existentes rutas metodológicas específicas para abordar diferentes tipos de problemas de investigación, siendo estas tres: la ruta metodológica

cuantitativa, la ruta cualitativa y la ruta mixta. Estas a su vez representan marcos que orientan las acciones y etapas de un proceso de investigación de acuerdo con las particularidades que estos ofrecen para el desarrollo de una investigación.

A efectos de lo anterior, Hernández (2018), señala que un proceso de investigación es definido como un conjunto de procesos sistémicos, críticos y empíricos que se aplican en la estructura de un estudio de algún fenómeno o problema y que, de acuerdo con la naturaleza y particularidades de estos, se orientan hacia alguno de los enfoques existentes.

La presente investigación posee un enfoque cualitativo, entendiendo esto como un tipo de enfoque que se centra en aspectos más descriptivos y menos contables y en el abordaje profundo de un fenómeno, con el objetivo de lograr comprenderlo y explicarlo por medio de una opinión, conocimiento o justificación científica.

La investigación cualitativa posee un método inductivo, que pretende indagar mediante técnicas específicas el tema particular y así, identificar características generales, más intangibles de los fenómenos manifestados en diferentes contextos.

El enfoque cualitativo tiene su lugar cuando el investigador quiere explorar, describir y conocer con amplitud y profundidad percepciones, emociones, sentimientos, experiencias, enfoques y puntos de vista de personas, desde la perspectiva de los propios participantes o sujetos investigados, en su ambiente natural y de manera más abierta (Hernández, 2018). Por lo cual, es importante localizar desde las propias experiencias de sujetos participantes diferentes explicaciones que puedan mediar entre la teoría y la realidad.

A lo citado Hernández et. al (2018) agregan: “(...) representa un conjunto de procesos organizado de forma secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente, y no podemos eludir pasos, el orden, es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna etapa.” (p.6).

De igual forma los autores Hernández et. al (2018) enfatizan en la necesidad de contar con: “(...) con un lugar preciso al cual arribar (planteamiento especificado y delimitado) y un mapa preciso o GPS (diseño acotado). Nuestro equipaje incluye análisis estadístico pues lidiaremos con números.” (p.7).

El enfoque que presenta esta investigación corresponde a un enfoque cualitativo.

TIPOS DE INVESTIGACION

Cualitativo

Para Hernández *et.al* (2018), la investigación cualitativa estudia:

(...) fenómenos de manera sistémica. Sin embargo, en lugar de comenzar con una teoría y luego “voltar” al mundo empírico para confirmar si esta es apoyada por los datos y los resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisando los estudios previos, ambas acciones de manera simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre. (p. 7).

A lo citado Hernández *et.al* (2018) agregan: “(...) se plantea un problema de investigación (...). Va enfocándose paulatinamente. La ruta se va descubriendo o construyendo de acuerdo con el contexto y los eventos que ocurren conforme se desarrolla el estudio.” (p. 7).

De igual forma los autores Hernández *et. al* (2018) sostienen que:

Las investigaciones cualitativas suelen producir preguntas antes, durante o después de la recolección y análisis de los datos. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” en el que la secuencia no siempre es la misma, puede variar en cada estudio. (pp. 7-8).

Para la presente investigación se aborda desde un enfoque cualitativo.

El enfoque cualitativo parte de lo específico a lo general, construyendo una teoría que comprende el origen de las variables de la investigación, la relación, impacto o influencia de estas con el tema en estudio. Este comparte diferentes opiniones y perspectivas de los

individuos. Para esta investigación mediante un enfoque cualitativo se basa en la comprensión de una manera más profunda de las percepciones, anécdotas, así como las experiencias del entorno laboral de la organización.

Diseño

Hernández (2018), señala que el término diseño alude a una estrategia o plan a seguir para la recolección de información necesaria, que busca a su vez responder al planteamiento de un problema, por lo que el investigador emplea diseños para realizar un estudio de las hipótesis o teorías formuladas.

El enfoque de la investigación tiene sus respectivos diseños que ayudan a resolver el problema de la investigación, en este caso según el enfoque el que se selecciona es exploratorio secuencial, el cual los teóricos de la investigación Hernández y Mendoza et al. (2018) lo define como: “el diseño que implica una fase inicial de recolección y análisis de datos cualitativos seguida de otra donde se recaban y analizan datos cuantitativos” (p. 631). Este tipo de diseño se utiliza cuando se conecta el análisis cualitativo de los datos y la recolección de datos cuantitativos. La interpretación final es producto de la comparación e integración de resultados cualitativos y cuantitativos. Para este tipo de diseño se va a considerar una de las dos modalidades que atienden a su finalidad.

Hernández *et.al* (2018), definen una investigación no experimental como: “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.” (p.175).

En el caso concreto de la presente investigación, es importante señalar que el diseño de investigación, en el marco de un enfoque cualitativo se caracteriza por evaluar el desarrollo natural de los sucesos, razón por la cual se busca que el investigador no manipule ni estimule la realidad con la aplicación de sus estrategias, sino más bien que estas le ayuden,

de manera flexible con el abordaje objetivo de los aspectos que se desean estudiar, comprender y explicar, sujeto siempre a la rigurosidad científica del caso.

El propósito es responder a las preguntas de la investigación, representa el plan o estrategia para obtener la información pertinente con el fin de responder al planteamiento del problema.

Fenomenología Empírica: (Experiencia compartida.) Su propósito es explorar, describir y comprender las experiencias de las personas respecto a un fenómeno y descubrir los elementos en común de tales vivencias. Se obtiene la perspectiva de los participantes. Se explora, describe y comprende lo que los individuos tienen en común de acuerdo con sus experiencias ante determinado fenómeno: sentimientos, emociones, etc. El investigador trabaja directamente con los participantes y la esencia de la experiencia compartida. Ver página 551 de Hernández y Mendoza 2018).

Investigación Acción: (Se indaga al mismo tiempo que se interviene) Comprender y resolver temáticas específicas de una colectividad vinculadas a un ambiente, grupo, programa, organización o comunidad. Se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para proyectos, procesos y reformas estructurales. Cambio social, transformación de la realidad y que las personas tomen conciencia de su papel en el proceso de transformación: observar, pensar y actuar hasta que todo quede resuelto. (ver p. 554 Hernández y Mendoza).

El diseño de esta investigación corresponde a un diseño de Fenomenología Empírica: puesto que las personas que forman parte de ella narran sus experiencias, anécdotas relaciones y su convivencia con el tema que ha sido planteado para la investigación. Por tal manera hay un vínculo directo entre el investigador con las personas que han sido objeto y base para el estudio que se desarrolla. Los colaboradores de la institución se encuentran en constante relación con todos los departamentos que ha sido enfocado para este análisis, por tal razón se pueden demostrar, sentimientos, emociones y vivencias que pasan en dicha relación con la empresa.

Por otra parte, se habla de un diseño de investigación acción; esto debido a que el tema citado comprende el día a día tanto del investigador como de los usuarios que abordan dicha problemática. Todos los días las personas se encuentran rodeados unos de otros un campo de trabajo, campo social, espacios recreativos entre otros, para esta investigación se considera el espacio de trabajo en área administrativa y operativa de la empresa. La temática de servicio al cliente juega un papel fundamental a diario con todos los usuarios que depende de la logística y la forma de operar dichos departamentos dentro de la empresa; tomando como punto de mejora todas las observaciones que los clientes internos y externos brinden para un desarrollo y servicio de calidad.

Diseño (Cualitativo)

Fenomenología Empírica

Experiencia compartida. Su propósito es explorar, describir y comprender las experiencias de las personas respecto a un fenómeno y descubrir los elementos en común de tales vivencias. Se obtiene la perspectiva de los participantes. Se explora, describe y comprende lo que los individuos tienen en común de acuerdo con sus experiencias ante determinado fenómeno: sentimientos, emociones, etc. El investigador trabaja directamente con los participantes y la esencia de la experiencia compartida. Ver página 551 de Hernández y Mendoza 2018.

También se apoya en la temporalidad (tiempo vivido), espacialidad (espacio vivido), corporalidad (cuerpo vivido) y la relacionalidad o la comunidad (relación humana vivida).

Análisis de Contenido

(Estudia y analiza la comunicación, sistematización, objetividad y medición cuantitativa (positivismo cuantitativo), aplicable a cualquier forma de comunicación humana

(medios masivos, personajes populares)), analiza mensajes, rasgos de personalidad, preocupaciones y otros rasgos subjetivos, codificación de mensajes). Se detecta y señala los elementos relevantes del discurso verbal o no verbal, y a su vez estos se agrupan en categorías de análisis:

PRIMERO: Determinar el tipo de contenido que se estudiará y por qué es importante (indispensable tener un tema previo, una o varias preguntas de investigación y objetivos claramente definidos).

SEGUNDO: Claridad en los elementos que se buscan (guía de análisis (con posibilidades de modificación) (definir el campo de observación de contenido mediante muestreo aleatorio (tiempo mínimo de trabajo de campo cinco semanas) El reporte se realizará mediante hoja de reporte o transcripciones.

TERCERO: Unificar criterios para la observación, y codificación (en caso de varios observadores o codificadores).

Poblacion y Muestra

Población

Son todos los casos que concuerdan con determinadas características. Las poblaciones deben situarse de manera concreta por sus características de contenido, lugar, tiempo y accesibilidad, para esto se debe delimitar la unidad a estudiar) (conjunto finito o infinito con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación, queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.

Unidad de Muestreo: Determinar el tipo de estudio a elegir para determinar la población de estudio.

Muestra.

Es un subgrupo de la población o universo que interesa al investigador, y será de quienes se obtendrá la información y deberá ser una muestra probabilística o no probabilística, representativa de la población (dependiendo del enfoque y diseño de la investigación.).

La muestra de la investigación me permite delimitar o expandir el tema, según la necesidad y los objetivos y se convierte en un eje indispensable en el proceso investigativo. Según Hernández y Mendoza et al, (2018), la muestra es:

Un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población (de manera probabilística, para que puedas generalizar los resultados encontrados en la muestra a la población)” (p. 196).

En ese sentido la muestra me permite recolectar la información necesaria para poder representar la población que está siendo estudiada y se utilizará para sacar las conclusiones. La muestra se elige con el objetivo de representar adecuadamente las características de la población y permitir hacer inferencias sobre ella. Es importante que la muestra sea seleccionada de manera aleatoria y representativa para evitar sesgos y asegurar la validez de los resultados.

En el caso particular de esta investigación se aplicarán entrevistas semiestructuradas a diferentes sujetos de la comunidad de la empresa, personal misceláneo, oficiales, personal de servicio al cliente, periodistas, camarógrafos, jefaturas de las diferentes áreas y visitantes, a fin de establecer un marco de sujetos participantes amplio que permitan la obtención de información más integral en torno a los intereses de los objetivos de esta investigación, se espera abordar una cantidad aproximada de entre 20 y 50 sujetos informantes.

Muestra Cualitativa

El tamaño de la muestra o números de casos o unidades de muestreo se define a partir de: naturaleza del fenómeno, capacidad operativa de recolección y análisis, entendimiento del fenómeno, saturación de categorías.

La muestra se determina durante o después de los primeros ajustes de la investigación, es tentativa y se puede ajustar en cualquier momento, no es probabilística, no busca generalizar resultados sino profundizar en el fenómeno que se estudia. No es necesario que sea representativa de la población. En ocasiones una misma investigación cualitativa requiere de muestreo mixto o combinación de muestreos (si el diseño así lo requiere).

Para este estudio y desarrollo de esta investigación se toma como población la empresa de comunicación y al personal administrativo y operativo de Canal OPA, delimitándose a una muestra a los usuarios que expresan sus necesidades ante el departamento de Administrativo.

Tabla No. 1

No ENTREVISTADO	PUESTO	RAZÓN
No.1	Operaciones	Persona Monitoreo Departamentos
No. 2	Digital	Persona Experta en Redes
No. 3	Periodista	Persona Experta en Noticias y Notas públicas
No.4	Camarógrafo	Persona Experta en Logística
No. 5	Director Noticias	Dirección de Prensa
No. 6	Mantenimiento	Organización del Departamento
No. 7	Maquillaje	Persona Experta en Servicio al Cliente
No. 8	Diseño	Persona Experta en Procesos Digitales
No. 9	Soporte y T. I	Persona Experta en Sistemas Tecnológicos
No. 10	Recursos Humanos	Atracción de Personal

Fuente: Elaboración, Ernesto Vargas, 2026.

Unidades de Análisis

Las unidades de análisis generan las categorías pertinentes para el planteamiento del problema y explicar el fenómeno en estudio, pero, también puede surgir paulatinamente y deben ser relevantes:

INSTRUMENTO

Confiabilidad: Aplicación repetida al mismo individuo, produce resultados iguales.

Validez: Medición con exactitud de la variable.

Validez de Contenido: Se mide la amplitud del contenido de la variable a medir).

Validez de Criterio: Comparar resultados con otro criterio externo que busca medir lo mismo.

Validez de Constructo: Que tan bien un instrumento representa y mide un concepto teórico.

Factores que pueden afectar la confiabilidad y la validez: la improvisación y aplicar instrumentos desarrollados en el extranjero que no han sido validados en el contexto.

OBJETIVIDAD:

Es el grado en que el instrumento es o no permeable a la influencia de los sesgos y tendencias de los investigadores que lo administran, califican e interpretan. La objetividad se refuerza mediante la estandarización en la aplicación del instrumento (mismas instrucciones y condiciones).

Instrumentos Cualitativos

Observación.

Ambiente físico (entorno); ambiente social y humano; actividades (acciones) individuales y colectivas; artefactos que utilizan los participantes y funciones que cubren, hechos relevantes; hechos relevantes, eventos e historias; retratos humanos o descripciones de los participantes.

Mediante esta técnica, se observa con atención el fenómeno, proceso o interacción y se registra adecuadamente la información, para posteriormente analizar y explicar el fenómeno estudiado (Gómez, 2014).

Observador No Participante u Observador Completo (Ni se ve ni se nota el observador).

Observador Participante Pasivo: Presente pero no interactúa.

Observador Participante Moderado: Participación parcial.

Observador Participante Activo: Participa en la mayoría de las actividades, sin embargo, no se mezcla completamente.

Observador Participante Completo: El observador es un participante más.

SISTEMAS CATEGORIALES O SISTEMAS CERRADOS: Constituidos por categorías prefijadas por el observador; se trata de observar determinados fenómenos preestablecidos por las mismas preguntas de investigación, mediante una lista de control si los fenómenos ocurren o no.

SISTEMAS DESCRIPTIVOS O ABIERTOS: La identificación del problema se realiza con base en conductas, acontecimientos o procesos concretos, puede ser observación estructurada o no.

SISTEMAS NARRATIVOS: Permiten una descripción detallada de los fenómenos y de los procesos, además ayudan a buscar patrones de conducta y su comprensión,

recolección minuciosa y el tiempo de duración de la observación lo determina la duración del acontecimiento.

SISTEMAS TECNOLÓGICOS: Consiste en el registro permanente de las situaciones, mediante sistemas de grabación de sonido o imágenes.

MOMENTOS IMPORTANTES DE LA OBSERVACIÓN:

Elección del entorno.

Ser parte del entorno.

Entrenamiento previo para quienes ayudaran con la recolección de información.

La observación durará hasta que los mismos patrones se empiecen a repetir o a ser igual en cada observación.

AUTOOBSERVACIÓN: Estudiarse a sí mismo y a los colegas, buscando la comprensión del ser humano y empatizar con ellos (cuando participan como incógnitos, para vivir directamente la experiencia de lo que se desea investigar).

Encuestas

La encuesta es una técnica de investigación, donde se obtienen grandes cantidades de datos, por medio de un formato de preguntas y respuestas (Hair, Bush, & Ortinau, 2010), y permite obtener información cuantitativa muy valiosa para la investigación. La información que se logra obtener con la aplicación de las encuestas, a consumidores del servicio de alimentación, en sodas y restaurantes del distrito de Santa Cruz, permite evidenciar de primera mano, sus comportamientos de compra, sus gustos, preferencias y actitudes hacia el servicio.

Entrevistas

Otra técnica que se emplea es la entrevista exhaustiva. Esta “consiste en que un entrevistador competente, formula a un entrevistado, un conjunto de preguntas semiestructuradas de sondeo, normalmente en persona” (Hair, Bush, y Ortinau, 2010. pág. 150), la cual, tiene la ventaja de que “bien utilizada, produce información de muy buena calidad” (Gómez, 2014. pág. 45).

Es más íntima, flexible y abierta que la cuantitativa, se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona y otra (entrevistador-entrevistado).

Estructuradas: Siguiendo una guía de preguntas específicas.

Semiestructuradas: Guía de asuntos o preguntas, pero hay libertad de agregar preguntas adicionales.

No estructuradas o Abiertas: Guía general de contenido y el entrevistador tiene la libertad de ser flexible en la administración.

ELEMENTOS PARA COMPRENDER LA ENTREVISTA CUALITATIVA.

MUNDO DE LA VIDA: Es la vida de la persona y su relación con la propia vida.

SIGNIFICADO: Descubrir e interpretar el significado de los temas centrales del mundo del entrevistado.

CUALIDAD: Conocer lo expresado en un lenguaje común y corriente y no busca cuantificar.

DESCRIPCIÓN: Descripciones relevantes de la vida de las personas.

ESPECIFICIDAD: Situaciones específicas y no opiniones generales.

INGENUIDAD PROPOSITIVA: El entrevistador mantiene apertura plena a cualquier fenómeno inesperado o nuevo, en vez de anteponer ideas y conceptos preconcebidos.

FOCALIZACIÓN: Centrarse en determinados temas, no está estrictamente estructurada con preguntas estandarizadas, pero tampoco totalmente desestructurada.

AMBIGÜEDAD: Las expresiones de las personas a veces pueden ser ambiguas, reflejando así las contradicciones con las que vive una persona en su mundo.

CAMBIO: El proceso de ser entrevistado puede producir introspección por lo que en el proceso se puede cambiar descripciones o significados de cierto tema.

SENSIBILIDAD: Diferentes entrevistadores propician diferentes respuestas sobre determinados temas, dependiendo de su sensibilidad.

SITUACIÓN INTERPERSONAL: El conocimiento se producirá a partir de la interacción personal durante la entrevista.

EXPERIENCIA POSITIVA: Se pueden obtener visiones nuevas.

PLANEACIÓN DE UNA ENTREVISTA

SELECCIÓN DEL TEMA: Clarificación conceptual y análisis teórico del tema que se investigará.

DISEÑO: Uno de los siete.

ENTREVISTA: Una guía y actitud reflexiva ante el conocimiento.

TRANSCRIPCIÓN: El material obtenido implica convertirlo en material escrito.

ANÁLISIS: Se requiere decidir sobre la base de las preguntas y de los objetivos del estudio, cuál paradigma interpretativo será el más adecuado.

VERIFICACIÓN: Confiabilidad y validez, consistencia de los resultados.

PREPARACIÓN DEL INFORME: Consistencia en los criterios científicos y éticos de la investigación. Requiere una redacción que facilite su lectura.

GRUPOS DE ENFOQUE O FOCOUS GROUP:

Entrevistas grupales, reuniones de grupos pequeños o medianos en la que los participantes conversan a profundidad en torno a uno o varios temas en un ambiente relajado e informal bajo la conducción de un especialista en dinámicas grupales, el objetivo es interactuar entre ellos y como se construyen colectivamente significados:

3 a 5 Personas para emociones profundas o temas complejos.

6 a 10 Personas sobre asuntos cotidianos.

Fuentes de Información

Se le conoce como fuentes de información: A todos los documentos que brindan datos para realizar la investigación. Estas a su vez se dividen en fuentes primarias y fuentes secundarias.

Las fuentes de información se refieren a aquellos instrumentos considerados pertinentes en la búsqueda del conocimiento para satisfacer las necesidades de información que brindan respuesta al planteamiento del problema de investigación.

Según McMillan et al. (2012), “Las fuentes son documentos, testimonios orales y restos materiales, todas estas fuentes se clasifican generalmente como documentos. Un estudio puede requerir uno o varios tipos de fuentes” (p. 91).

Fuente Primaria

Este tipo de fuente brindan información directa y original; algunos ejemplos a continuación:

Libros, revistas científicas y de entretenimiento, periódicos, diarios, documentos oficiales de instituciones públicas, informes técnicos y de investigación de instituciones públicas o privadas, patentes, normas técnicas. MÁS LOS ENCUESTADOS O ENTREVISTADOS.

Fuente Secundaria

Este tipo de fuente ofrecen información de segunda mano que se obtiene de una fuente original o primaria. Las fuentes de información conforman un universo de los conocimientos de la comunidad científica general, estos a su vez ofrecen una fiabilidad alta en la forma en que sistematiza la información y la difunde apegándose al método científico.

Algunos ejemplos a continuación: Enciclopedias, antologías, directorios, libros o artículos que interpretan otros trabajos o investigaciones.

Las fuentes de información científica según Hernández y Mendoza (2018), son instrumentos que proporcionan conocimientos propios de un área y pueden estar clasificadas en fuentes primarias, secundarias y terciarias, las cuales contienen datos verídicos y confiables sobre algún tema en específico.

Para la presente investigación se procederá con la revisión de fuentes de carácter técnico, científico y documental formal disponibles en diferentes repositorios y plataformas de información de índole académico. Los documentos utilizados en esta investigación son, entre otros, libros, tesis, documentos institucionales, artículos científicos y la opinión de sujetos informantes clave que se detallan en la siguiente sección. Adicionalmente se debe mencionar que las búsquedas de información documental se realizaron mediante el uso de

motores de búsqueda como Scielo, Redalyc, Latindex, Google Académico, E libro, entre otros.

Tabla No. 2

OBJETIVO	VARIABLE	INDICADOR	DEFINICION CONCEPTUAL	INSTRUMENTALIZACION
Examinar los factores que inciden en el comportamiento organizacional para la efectividad que conlleva su aplicación en la empresa de medios de comunicación.	Factores Comportamiento Organizacional	Importancia Compromiso Organizacional	En lo concerniente a los hallazgos de Juárez (2018), se explica que la medición del clima laboral y su relación con los factores de la organización, son estudios de gran necesidad, para las jefaturas de establecimientos de salud. Para el personal operativo del grupo de apoyo y directivo, se requiere generar estrategias que permitan mejorar el compromiso, comunicación y motivación de los	Encuestas - Cuestionarios

		<p>empleados, en ambientes de trabajo hospitalarios dinámicos y competitivos. (García, 2021, p. 14).</p> <p>Como se define el clima laboral, en el cual indica: El «clima laboral» es un concepto con amplia tradición en los estudios e investigaciones acerca del factor humano en empresas y organizaciones.</p> <p>Por razones evidentes, el clima laboral es un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde</p>	
--	--	---	--

las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza... sin agotar ni muchísimo menos la larga lista de factores que inciden y focalizan el clima o ambiente laboral. (p.276).

			<p>Dicho lo anterior, indica que el clima laboral es la relación que existe entre los empleados y la empresa como una institución, esa relación se puede llegar a medir con diferentes instrumentos que se han desarrollado durante años, hay factores que llegan afectar la relación como los salarios y las actitudes que tengan los empleados al frente de diversas situaciones que se presenten.</p> <p>(García, 2021, p. 14).</p>	
Determinar los factores de desempeño dentro de la organización para su	Factores de Desempeño	Importancia del desempeño y productividad	Estos elementos influyen directamente en la	Encuestas - Cuestionarios

<p>correcto desenvolvimiento generación de productividad.</p>	<p>y de</p>		<p>productividad de la empresa y la encaminan al éxito y alcance de logros, metas y objetivos. Estos se clasifican en factores internos y externos; ambos impactan de manera directa la productividad de la organización. Cumplen una serie de factores que ayuda a la eficiencia empresarial, la rentabilidad, generan ventajas sobre los competidores, permiten optimizar tiempo y recursos y ayudan a mantener un adecuado ambiente laboral.</p>	
---	-----------------	--	---	--

			<p>Periodo de tiempo requerido para completar la ejecución de un conjunto específico de casos de prueba en un entorno controlado. Este tiempo incluye la preparación del entorno, la ejecución de los casos de prueba, la captura de resultados y cualquier actividad relacionada con la ejecución de las pruebas (ISO/IEC 25010, 2022) (Bolaños y Castillo, 2024, p. 102)</p>	
Explicar estrategias para la mejora del comportamiento organizacional para la mejora de	Estrategias de mejora	Principales Beneficios	La elección de implementar soluciones web que simplifiquen tareas manuales	Encuestas – Cuestionarios

<p>productividad en el medio de comunicación.</p>			<p>conlleva la ventaja de reducir significativamente el tiempo dedicado a dichas labores. Incluso, es posible automatizarlas al punto de ejecutarse automáticamente o transferir el proceso a una sola persona con un mínimo esfuerzo. Esto ha resultado en una gestión de información más eficiente, evitando retrasos y potenciales errores.</p> <p>(Gutiérrez, 2023, p. 35).</p> <p>Un plan de mejora continua dentro de una empresa siempre se va a centrar en hacer</p>	
---	--	--	--	--

		<p>uso de la gestión de procesos para cubrir las necesidades que van surgiendo y poder dar una respuesta ágil a los posibles contratiempos.</p> <p>Los puntos más fuertes del sistema de gestión de calidad son mejorar continuamente la productividad y la competitividad, brindar satisfacción al cliente, involucrar a todos los niveles de la organización; así como también fomentar el trabajo en equipo y la cooperación para alcanzar los objetivos comunes.</p>	
--	--	--	--

			(Garino, 2021, p. 17).	
--	--	--	------------------------	--

Fuente: Elaboración, Ernesto Vargas, 2026.

Para trabajar el tema de comportamiento organizacional se investiga a lo interno de la empresa y se tiene como objeto de estudio el clima organizacional y el comportamiento de los miembros de la empresa, llegar al fondo del porque los colaboradores se encuentran indispuestos en sus roles de trabajo, e incluso por qué pensar en el abandono o el cambio de empresa; respaldado en base al estudio que se realizó a los miembros del departamento administrativo y operativo, el mismo está diseñado en función de presentar resultados óptimos que permita la satisfacción de los clientes internos y externos, cambiar la perspectiva de los colaboradores de acuerdo con ello se trabaja por prioridades, tanto en el ámbito; administrativo y operativo. Comprendiendo la necesidad de la falta de personal operativos y la demanda interna; busca optimizar tiempo y procesos, ser más eficiente y evitar repetir procesos innecesariamente sino por el contrario crear modelos de trabajo y un sentimiento de compromiso en los colaboradores de la empresa televisiva, que permita alcanzar los objetivos y crear un ambiente seguro. En el cual apunten a una organización solidad y estable.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el presente capítulo se describe el análisis y la discusión de los resultados obtenidos de la relación y el procesamiento de la información, en las entrevistas con la muestra de investigación. El capítulo está organizado de la siguiente manera: primero se presenta una tabla que grafica las categorías que emergieron por cada unidad de análisis explorada. Las unidades que se exploraron corresponden a mencionar a los contenidos de los tres primeros objetivos específicos del presente trabajo de investigación.

Una segunda parte se encarga de describir y analizar cada categoría de análisis. Este análisis se hace confrontando lo expresado por las fuentes de información con la teoría que le da el sustento científico al presente estudio. Una vez descritas y analizadas cada una de las categorías se realiza un apartado de interpretación. Este apartado consiste en interrelacionar las categorías para darle respuesta al problema de investigación.

Para el abordaje de las temáticas de desempeño, el comportamiento organizacional y la efectividad de los colaboradores de la empresa, se considera importante las distintas opiniones brindadas de todas las áreas brindan los servicios a usuarios y clientes, además se utiliza la técnica de observación en donde se contemplan los puntos que pueden presentarse variables para que impacten la investigación, todo esto relacionado con los objetivos planteados en este proyecto.

Seguidamente se presentarán los resultados de la investigación por medio de la entrevista a personas especializadas en el tema del comportamiento organizacional y la efectividad de los colaboradores en el impacto de la empresa.

El presente capítulo está organizado de la siguiente manera: primeramente, se encuentra la tabla N°3, en donde se derivan las categorías que emergieron de las unidades correspondientes a los tres objetivos específicos de la presente investigación.

Seguidamente, se encuentra una segunda parte, en donde se describe y analiza cada una de las categorías de análisis. El análisis se recrea de acuerdo con lo explorado por fuentes de

información y las derivadas de fuentes científicas. Finalmente, se realiza un apartado de interpretación de datos en donde se le da una respuesta al problema de la investigación. A continuación, se presentan las unidades y categorías de análisis base para este proyecto de investigación:

Tabla 1. Unidades y Categorías de Análisis

Unidades	Categorías
1. Factores de Comportamiento Organizacional	1. Factores Internos – Externos 2. Éxito Empresarial 3. Motivación 4. Líder Laboral 5. Coordinación
2. Factores de Desempeño	1. Desempeño del Colaborador 2. Comunicación 3. Ambiente laboral 4. Claridad de funciones 5. Prioridades
3. Estrategias de Mejora	1. Reconocimientos 2. Buen Ambiente Laboral 3. Sistemas Tecnológicos 4. Manual de funciones

Fuente: Elaboración, Ernesto Vargas, 2026.

Unidad de análisis 1: Factores de Comportamiento Organizacional

Esta primera unidad de análisis tiene como fin la indagación sobre la realidad del comportamiento de los colaboradores de esta empresa de estudio. Como se ha mencionado ya anteriormente el Comportamiento Organizacional es la manera en todos y cada uno de los miembros de las organizaciones se comportan dentro de ella, esto abarca tanto aspectos positivos como aspectos negativos, los cuales ambos pueden influir en la productividad, la satisfacción y el éxito de la compañía. Por tal razón es importante ser considerados y no dejar nada al azar para que las empresas y los colaboradores sean exitosos.

Abordan muchos temas que ya han sido abarcados en esta investigación tales como:

Liderazgo.

Motivación.

Comunicación.

Trabajo en Equipo.

Desarrollo y Capacitación del Personal.

Clima y Cultura Laboral.

Desde un punto de vista más avanzado, hablando desde una visión psicológica; un campo de estudio crucial y fascinante para con el poder entender y tener una visión clara del comportamiento de los individuos. Una vez comprendido este se puede mejorar la dinámica humana de los colaboradores dentro de las empresas y las organizaciones, fortaleciendo entornos de trabajo sólidos, efectivos, satisfactorio y productivos tanto para el colaborador como para la empresa los cuales estos beneficios ya fueron analizados anteriormente. Es importante tener claro que el Comportamiento Organizacional está sustentado en tres niveles: el individuo, que está relacionado con la personalidad de cada uno. De manera grupal, el cual analiza de manera colectiva la dinámica de los colaboradores y, por último, pero no menos importante la Organización; quien lo estudia a nivel más macro los factores que influyen en ella.

Para acotar y sustentar más esta unidad de análisis se acota a continuación el aporte de la autora Mariela García Rodríguez (2022) en su estudio titulado: Análisis del comportamiento

organizacional en la aplicación de manuales de procedimientos, en la empresa servicios lfc S.A, durante el tercer cuatrimestre del 2021, quien da el siguiente aporte:

Se comprende como comportamiento organizacional que, según Robbins, S y Judge, T (2013) es: "...es un campo de estudio, lo cual significa que se trata de un área de especialidad específica con un conjunto común de conocimientos. ¿Qué estudia? Estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones: individuos, grupos y estructura." (p.10).

Su estudio se enfoca en como los empleados que conforman una empresa se comportan en cada proceso que tienen como responsabilidad y como la actitud que toman llega afectar a la organización en el momento de cumplir sus objetivos. (pp. 23-24).

Las empresas de nuestro país buscan ser exitosas y atraer los mejores talentos para conseguirlo; por ello es crucial que todas las organizaciones fomenten un ambiente positivo para generar resultados beneficiosos para ambas partes y consolidarse como una organización sólida en el mercado laboral y aún más en estos tiempos tan exigentes en la sociedad. Al ser una unidad tan importante dada que es derivada las siguientes categorías:

Factores Internos – Externos.

Éxito Empresarial.

Motivación.

Líder laboral.

Coordinación.

Categoría 1: Factores Internos y Externos

Descripción.

Se conformó la categoría uno de la primera unidad; la cual se les pregunto a los colaboradores de la empresa sobre cuáles son los factores que pueden influir en el Comportamiento Organizacional. Las respuestas fueron las siguientes:

- *“Temas como el liderazgo por parte de las jefaturas y supervisores de los diferentes equipos de trabajo”. (Entrevistado 1)*
- *“Dar a conocer los valores de la empresa, los cuales no pueden ser violentados no ocultos para sus colaboradores.” (Entrevistado 2)*
- *“La motivación es un pilar importante para el desempeño de las actividades de los diferentes individuos en los distintos departamentos de la organización, por tal razón la motivación de todos y cada uno debe de ser constante.” (Entrevistado 3)*
- *“La que compete a la economía de la empresa, si la empresa está posicionada en el mercado y puede atravesar diferentes riesgos como por ejemplo precios en los proveedores, tipo de cambio entre otros aspectos ajenos a nivel interno.” (Entrevistado 4)*
- *“Se habla también de la competencia que tanto afecta la competencia a la empresa para la cual se labora, si se ofrecen mejores tecnologías, mejores condiciones labores, aportan más beneficios para sus empleados.” (Entrevistado 5)*
- *“La manera en que se coordinan las tareas a corto y largo plazo, es decir si hay una buena planificación o todo sale al azar.” (Entrevistado 6)*

Análisis.

Como fue comentado por los entrevistados, al momento en que se habla de los factores que intervienen en el Comportamiento Organizacional de una empresa las respuestas son múltiples, mas, sin embargo, estas están basadas y enfocadas en cómo se siente el colaborador dentro de ella. Si son condiciones son óptimas para el desempeño de las distintas tareas que le han sido encomendadas.

Dicho esto, se aporta la siguiente información consultada al libro llamado: Comportamiento Organizacional: Teorías clásicas y debates actuales (2024), que dice a continuación:

El estudio de esta disciplina permitirá incorporar herramientas para el diagnóstico de las organizaciones: la arquitectura; la ética; la cultura organizacional; el liderazgo; las mediciones; y los procesos de crisis y cambio. Todos estos son instrumentos que resultan esenciales para quienes pretendan administrar y gestionar organizaciones con eficacia y eficiencia. Específicamente, este campo incorpora el estudio de la variable humana y sus efectos organizacionales dentro del campo de la administración. Por supuesto, las personas son complejas: ante una misma situación, existe una alta probabilidad de que respondan de maneras distintas. Aquí aparecen las limitaciones del CO para hacer generalizaciones simples, exactas y amplias. Sin embargo, esto no significa que sea imposible alcanzar explicaciones y predicciones razonablemente precisas sobre la conducta humana. Para lograrlo, es necesario tomar los conceptos generales del CO y (re)pensar su aplicación en un contexto determinado y situado. Es decir, incorporar al análisis general la variable de contingencia, contemplando las condiciones y circunstancias particulares propias de un fenómeno puntual. Asimismo, el hecho de establecer equivalencias entre las características básicas del comportamiento, las reglas y normas establecidas, los hábitos y muchas otras variables proporciona el medio principal para analizar el comportamiento humano en las organizaciones. En pocas palabras, el CO se define como “un campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia en tales organizaciones” (Robbins, 2004, p. 8).

Categoría 2: Éxito Empresarial

Descripción.

Esta categoría es de suma importancia para ambas partes; no solo para que la empresa sea rentable y genere ganancias. Desde un punto de vista más profundo el éxito de las empresas también es el éxito de los colaboradores; ya que aumenta el autoestima, aumentan las ganancias, aumento de profesionales en el mercado, se fortalece la experiencia laboral de los miembros, por ello los empleados al igual que los propietarios de las empresas y organizaciones deben de velar ya que es una ganancia por partida doble; es decir si la empresa se mantiene dentro del mercado laboral, el colaborador mantendrá su contrato laboral y con este suplir sus necesidades básicas.

Partiendo desde el conocimiento de que el éxito de una empresa como la capacidad que posee esta para el alcance de metas y objetivos y a su vez mantenerse y ganar un nombre en el mercado competitivo, es una relación entre los factores internos, externos del entorno en que esta se desarrolla. Los logros, metas claras, visión, misión, actitudes, perspectiva, liderazgo adaptabilidad entre otros parámetros son fundamentales para el éxito.

Si bien es cierto las empresas buscan generar ganancias, pero dese este abordaje el éxito empresarial sino de los factores que se entrelazan y se refuerzan mutuamente entre colaboradores y la empresa. Por ello es la importancia de saber la naturaleza de la empresa, para tener un panorama claro de hacia dónde se dirige la misma. La incorporación en la compañía de un equipo talentoso y exitoso permitirá ser una herramienta para que este alcance sus metas que sean adaptables a los cambios continuos desde un punto de vista de mejora. Las estrategias que esta formule son base clave para el éxito empresarial, los planes solidos desde el inicio hasta su final; sea este un valor único dependiendo desde la naturaleza de la empresa, sea servicios o productos, lo importante es la resolución de necesidades que presenten los diferentes clientes y usuarios. Las respuestas de los entrevistados y su punto de vista fueron las siguientes:

- “Siempre tener un equipo unidos para poder trabajar bien y lograr los objetivos de la empresa y del departamento”. (Entrevistado 1)
-
- “Motivando al personal y reconociendo sus logros, la suma de pequeños logros hace la diferencia a gran escala.” (Entrevistado 2)
-
- “La comunicación es fundamental y trabajo en equipo junto con la responsabilidad y la educación.” (Entrevistado 3)
-
- “Desde mi punto de vista influye principalmente por la forma en que el colaborador se siente apoyado en sus funciones y espacios para nuevas ideas y retroalimentación, de forma que la comunicación interna fluye con claridad.” (Entrevistado 4)
-
- “La jefatura es la cara y responsable de poder dar apoyo motivación y valora el trabajo de cada uno de esta manera el equipo y los empleados se sienten apoyados y con ganas de dar la milla extra.” (Entrevistado 5)

Análisis.

Como fue comentado por los entrevistados, al momento en que se habla de éxito empresarial se involucran todos los departamentos de la empresa, desde el perfil más académico hasta el perfil más operativo. Todos los entrevistados coinciden el mismo punto, un tema de liderazgo y un tema de motivación. Para ellos son las bases de que una empresa sea exitosa o no. Como se ha dicho anteriormente el éxito empresarial es una capacidad que posee una empresa para marcar la diferencia entre sus competidores y alcanzar las metas y objetivos que esta tiene planteada, sea a corto, mediano o largo tiempo, sin importar la naturaleza de la empresa el éxito es la meta que todas buscan proporcionando la calidad en sus servicios y productos y por ende la satisfacción del cliente.

Para ello es necesario trabajar una serie de variantes que ayudan a que las empresas logren alcanzar sus éxitos tales:

Tasa de satisfacción del cliente.

Tasa de lealtad del cliente.

Crecimiento de la empresa.

Rentabilidad.

Desarrollar una cultura de servicio.

Invertir recursos financieros en la capacitación y desarrollo del personal.

Tecnologías de servicio.

Fomento de innovación.

Medición de desempeño.

Interpretación de los Datos

Si bien, es una realidad que las empresas compiten de una manera u otra para atraer la mayor cantidad de clientes y usuarios, no se debe dejar pasar de lado el talento que cuenta; es decir la empresa quiere ser exitosa, pero cumple con todo lo necesario para serlo, para ello debe preocuparse no solo por la obtención de las ganancias sino además de ello con la atracción de los mejores profesionales que sean posibles. Este concepto abarca dos grandes escenarios la satisfacción de los empleados quienes son los que realizan y ejecutan las diferentes tareas y funciones dentro de la empresa y por el otro extremo se tiene a los clientes, una empresa se debe a sus usuarios, por eso se dice que estos dos escenarios son principalmente los pilares que sostienen y hacen que una empresa sea exitosa en el mercado. De aquí se derivan otras características como la innovación, alianzas con proveedores, nichos estratégicos de mercado entre otros aspectos que permiten el éxito de una empresa.

Categoría 3: Motivación

Descripción.

Esta categoría es algo que ha se ha venido comentado a lo largo de esta investigación; l colaborador motivado produce respuestas y resultados satisfactorias, todo lo contrario, con un colaborador que carece de este parámetro.

Este es un factor clave y fundamental para el éxito de las empresas y organizaciones; cuando un colaborador está motivado puedo producir motivación al resto de sus compañeros. Ahora bien, el grupo de empleados colaborativos y motivados por una meta en común al ser más productivos y comprometidos con su trabajo las tareas se vuelven más sencillas. Todos los estímulos que impulsan a los empleados para actuar dentro de la empresa de alguna manera permitiendo lograr objetivos en común se verá repercutido al final de un periodo de tiempo determinado en resultados beneficiosos. Si bien es una realidad para mantener dentro de las empresas a los colaboradores motivados no es una tarea fácil, también hay que crear una serie de estrategias para promover este factor, para entender un poco o más bien abordar el tema de manera más amplia y detallada se hace la referencia a algunas estrategias que pueden ayudar a incrementar la motivación del personal.

Establecer objetivos.

Retroalimentación.

Oportunidades de desarrollo.

Recompensa por sus logros.

Una empresa que cuente con personal altamente motivado no solo genera satisfacción sino también desde el punto de vista financiero hay una economía, ya que mejora la producción, se reduce la rotación de personal lo cual no es beneficioso ni bien visto que las empresas tengan altos índices de rotación de sus colaboradores, esto ahorra tiempo y dinero para la compañía.

Las respuestas y opiniones de los encuestados fueron las siguientes:

- “Motivando a los colaboradores con capacitaciones e incentivos”. (*Entrevistado 1*)
- “Creando actividades o procesos para una mejora continua, realizando estudios los cuales permitan conocer sus debilidades y fortalezas.” (*Entrevistado 2*)
- “Incorporando actividades en unión de grupo.” (*Entrevistado 3*)
- “Implementando sistemas de reconocimiento por labores realizados de manera asertiva y promoviendo un desarrollo profesional.” (*Entrevistado 4*)
- “Algo que aumenta la motivación son diferentes actividades empresariales como team-building para fomentar la confianza y colaboración.” (*Entrevistado 5*)
- “Con más participación en la toma de decisiones que competen al departamento.” (*Entrevistado 6*)
- “Aumentando las áreas de recreación dentro de la empresa, espacios para discutir desafíos y buscar soluciones de manera grupal.” (*Entrevistado 7*)

Análisis.

Como fue comentado por los entrevistados, al momento en que se habla de motivación se agrupan múltiples factores, tanto humanos como económicos. Para el desarrollo de las personas dentro de las organizaciones, es importante escuchar los comentarios, las opiniones y las sugerencias e incluso escuchar las molestias que exponen los individuos de la compañía para con ello tener un panorama amplio de las necesidades y las problemáticas que se vive a nivel interno, una vez identificados los problemas crear mesas de trabajo, cursos de acción todo ello para la mejora continua tanto del personal como de la empresa.

Para acotar un poco más en relación con el concepto de motivación laboral se da el aporte de la revista Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas (2020) quien da la siguiente definición:

De acuerdo con Herzberg, Mausner y Snyderman (1959) la motivación laboral presenta dos factores: motivacional e higiene. El primero guarda relación con el entorno físico que le rodea a la persona y tiene que ver con las condiciones en las cuales realizan su trabajo las cuales pueden ser relaciones con sus superiores y compañeros, prestigio, condiciones laborales, políticas de la organización, así como condiciones de seguridad (Foncubierta y Sánchez, 2019). En cuanto al segundo factor (higiene), se relaciona de forma directa con los niveles de satisfacción que pueda sentir, los estímulos y reconocimientos que reciben, la oportunidad de seguir perfeccionando profesionalmente, así como la autorrealización personal. (Marín y Placencia, 2017, citados en Pluma, M. y Estrada E., 2020, p 3).

La motivación, factor clave en los empleados de una empresa de servicios, ya que esta impacta de manera directa en la calidad de los servicios ofrecidos a los diferentes clientes y usuarios. La suma de las fuerzas internas como externas de todos los miembros de la compañía impulsan de manera colectiva a realizar el trabajo con entusiasmo, persistencia y con un sentido más allá de un simple propósito.

Siguiendo las palabras de los autores citado anteriormente la motivación se desarrolla desde dos ángulos, el campo físico y la higiene. Para el primero el lugar en que se desarrolla el colaborador, se habla de un lugar óptimo y aceptable para el cumplimiento de las diferentes tareas a realizar; mientras que para el segundo impacta a la satisfacción que siente el empleado en la compañía, todo lo que compete a estímulos que permiten sentirse como un miembro de la compañía. Por tal razón tanto la forma de trato de la empresa y sus representantes como el lugar de trabajo en que se desarrolla el empleado son fundamentales para crear la motivación laboral.

Interpretación de los Datos

Si bien, son muchos los puntos que valen la pena recalcar, a primera vista lo más usual es el sentir del colaborador, y no se habla se pro mover preferencias o favoritismos para un grupo selecto; se habla de que todos sean tomados en cuenta, sean considerados como una pieza fundamental en la empresa, que sepan que son el activo más importante que tiene la empresa, que no solo producen un servicio sino que el sentimiento vaya más allá de la perspectiva, se trabaja para recibir un salario en un periodo de tiempo.

La opinión en conjunto de los colaboradores es que los mismos buscan ser incentivados por la empresa; que no sean vistos como máquinas de producción, sino más bien vistos como personas que cumplen funciones importantes que permiten el éxito y el desarrollo de múltiples actividades y funciones que hacen que la empresa permanezca estable.

Categoría 4: Lider Laboral

Descripción.

Se conformó esta categoría como una de más importantes para los colaboradores de una empresa; ya que los mismos afirman que la persona encargada de cada departamento debe de ser consciente con sus actos y su equipo de trabajo. Un buen líder de trabajo es un factor clave para el éxito del departamento o bien el éxito de la empresa de manera global, este debe de tener una visión clara y convincente para su equipo de trabajo.

El poder influir ante un numeroso grupo de personas no es una tarea fácil, pero si un reto para un líder, quien sabe que su mayor logro está en su equipo de trabajo, quien sabe que cuando falla uno, fallan todos quien apremia los esfuerzos sumados de todo su equipo. Este debe de persuadir de manera inmediata en todos los empleados para llevar a cabo la dirección y el gestiona miento de varias funciones y tareas, pero más que ello debe de inspirar a su equipo a esforzarse

más y más cada día, a ser el mejor en su área, poder guiar a quien se encuentra perdido en algún ámbito laboral, escuchar y comprender la conducta de sus equipos.

Para esta categoría las entrevistas de los empleados fueron las siguientes en referencia con temas de Liderazgo:

- “Motivando al personal y reconociendo sus logros”. *(Entrevistado 1)*

- “Siempre tener un equipo unidos para poder trabajar bien y tener la confianza de que el equipo tiene una persona que nos escucha y nos apoya en las necesidades y en los problemas del trabajo.” *(Entrevistado 2)*

- “Fomentando espacios para actividades de integración, espacios para evaluación 1 a 1, brindando confianza al equipo de trabajo, sin favoritismos.” *(Entrevistado 3)*

- “Creando actividades o procesos para una mejora continua, realizando estudios los cuales permitan conocer sus debilidades y fortalezas de los miembros de su equipo de trabajo.” *(Entrevistado 4)*

- “La admiración que se siente al trabajar con un verdadero líder es algo impactante, dan ganas de presentarse a su puesto de trabajo y desempeñarlo de la mejor manera que sea posible.” *(Entrevistado 5)*

- “Cuando se trabaja con un buen líder los resultados superan las expectativas de la empresa, debería de preocuparse más por que las jefaturas sean líderes y ni dictadores sin conocimiento.” *(Entrevistado 6)*

Análisis.

Como fue comentado por los entrevistados, el líder es el modelo de persona que todos esperan como su superior más que una jefatura que sientan la confianza de hablar, de ser escuchados y comprendidos por un representante de la empresa. Desde un punto de vista estratégico es bueno crear vínculos de confianza con los colaboradores de la organización para así poder entender sus fallos, sus fortalezas, y sus necesidades sin perder de vista la ética profesional de ambas partes.

El rol de líder de trabajo es fundamental en la gestión de equipos de trabajo, ya que impacta en el desempeño y la efectividad de los individuos, así como la satisfacción de todos y cada uno de ellos, para ello quien desempeñe este rol debe de tener una serie de competencias y habilidades tales como: comunicación, empatía, resolución de problemas, planificación, modo de operar y una base sólida de organización.

Por otra parte, de acuerdo con lo relacionado en temas de líder de trabajo y temas de liderazgo dentro de las organizaciones la revista titulada “Revista Venezolana de Gerencia” (2023), da a continuación el siguiente aporte

El liderazgo es definido como la capacidad de una persona o grupo para influir en el comportamiento y las acciones de otros individuos o grupos hacia la consecución de un objetivo común (Fernández y Quintero, 2017). Implica la habilidad de dirigir, motivar y coordinar los esfuerzos de los miembros de un equipo, organización o comunidad, con el fin de lograr los objetivos establecidos de manera efectiva y eficiente. El liderazgo también se relaciona con la capacidad de inspirar y guiar a otros, y con la toma de decisiones y la resolución de conflictos (Robbins, 2004). El liderazgo representa un fenómeno histórico, clave en el desarrollo de las sociedades humanas y en el éxito de las organizaciones sociales (Ramírez, 2013). Este es uno de los temas de mayor estudio y discusión en las múltiples esferas de las ciencias gerenciales, organizacionales, sociales, económicas y políticas (Alvear et al, 2019).

De cara al éxito y supervivencia de las empresas, el liderazgo es un factor clave para estas organizaciones. El líder cumple múltiples roles y es el encargado de tomar decisiones importantes que afectan a la empresa y a sus empleados, deben ser capaces de adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y a las necesidades de sus clientes, lo que requiere de una gran flexibilidad y capacidad de innovación (Trujillo et al, 2011; Ramírez et al, 2018). El liderazgo también juega un papel importante en la creación de un ambiente laboral positivo y productivo. Los líderes deben ser capaces de motivar y guiar a sus empleados hacia los objetivos de la empresa, fomentando el trabajo en equipo y la colaboración (Avolio et al, 2004a). Un buen líder puede contribuir a la retención de talentos y a la mejora de la productividad y eficiencia de la empresa en su conjunto. (p.5).

Interpretación de los Datos

Bien, es una realidad que los funcionarios que fueron entrevistados se enfocan en un líder de trabajo más que en una jefatura, las empresas y los departamentos de atracción se espera que piensen igual y vean el representante de diferentes equipos como una persona con sólidas bases para fortalecer más aun el departamento que ha sido conferido bajo su responsabilidad. Los entrevistados confirman que el líder de trabajo debe de ser una persona que inspira, apoya y motiva a sus colaboradores o a sus empleados.

Por otro lado un líder no necesariamente debe de ser el responsable de un departamento laboral en una compañía, sino una persona que influya de manera directa en los miembros y las personas que están a su lado mediante las diferentes acciones y comportamientos y su conducta ante una situación es específica, promoviendo el desarrollo profesional de cada persona la cual está siendo inspirada, creando un ambiente pacífico y tranquilo para desarrollar sus habilidades y capacidades sin temor a cometer errores o sin temas a las burlas y críticas del medio en que este se desarrolla.

Categoría 5: Coordinación

Descripción.

Se conforma esta quinta categoría uno de los aspectos básicos para que una empresa sea exitosa y además de ello para el logro y alcance de metas y objetivos, la coordinación. La coordinación de equipos y tareas de manera oportuna y ágil es un factor y una habilidad que poseen algunos individuos para generar resultados más rápidos que otros. Por un momento se puede imaginar dos escenarios, el primero un lugar de trabajo que todas las funciones y tareas están coordinadas en tiempo, recursos y objetivos; mientras que la otra este todo al azar. Para la primera las metas y pasos a seguir van a ser claras y los colaboradores tienen el conocimiento de que sigues y cuáles son las tareas en un cronograma del día. El comportamiento que expresan los empleados ante una situación que no se encuentra en un orden claro va a ser negativa, su comportamiento y su efectividad va a impactar de manera negativa para la compañía.

La coordinación es fundamental para ejecutar las tareas que tienen los empleados, el tener una visión y un panorama organizado y coordinado de cuáles son las urgencias, los pendientes que se tiene permite aumentar la efectividad de los miembros del departamento. Este fenómeno llamado coordinación es la capacidad que tienen los seres humanos para integrar, organizar, sincronizar diversas funciones o acciones para el alcance de un objetivo.

En relación con el tema de la Coordinación en la empresa las respuestas de los encuestados son las siguientes:

- “Tomar en cuenta y valorar las diferentes competencias de cada trabajador”.
(Entrevistado 1)

- “En una empresa que sus funciones estén bien coordinadas las funciones de trabajo van a ser más sencillas de realizar a lo largo de la jornada laboral y crea un ambiente más seguro.” (Entrevistado 2)

- “En la coordinación se mantienen las ideas de los proyectos, hay claridad de lo que se necesita y se debe de hacer y esto permite ahorrar tiempo y recursos.” *(Entrevistado 3)*
- “Si se analiza en el trabajo porque depende de la forma en que actúe y se realicen las funciones que los empleados deben de realizar todos los días, pero si no hay claridad es difícil avanzar y se hace un ambiente muy difícil.” *(Entrevistado 4)*
- “Se mejora la eficiencia y el tiempo de trabajo ya que cada uno sabe lo que tiene que hacer y como lo debe de hacer hay una claridad de lo que se necesita.” *(Entrevistado 5)*
- “Si se habla de una coordinación de departamentos al trabajar juntos se comparten recursos y experiencias y eso motiva a los integrantes de los equipos de trabajo, se rompe la rutina del trabajo.” *(Entrevistado 6)*
- Mejora la perspectiva del cliente y crea fidelidad.” *(Entrevistado 7)*

Análisis.

Como fue comentado por los entrevistados, la Coordinación es base fundamental para la empresa, sea a nivel personal o a nivel grupal. Si se trabajan proyectos a gran escala en los cuales intervienen numerosos departamentos y personas de la compañía; la coordinación será fundamental para que todo lo esperado sea un éxito y generar lo esperado por el cliente o por quien solicita el servicio.

La coordinación dentro de las empresas es esencial para el funcionamiento eficiente y logro de objetivos, es como pensar en una orquesta compuesta por muchos músicos con diferentes instrumentos, pero el director se encarga y se asegura que todos vayan sincronizados para crear una melodía agradable al público espectador, pues esto mismo sucede en las compañías los departamentos deben de trabajar sincronizadamente para el objetivo que se tiene en común.

Para acotar un poco más al termino y la relación de la coordinación como un proceso dinámico de los empleados, de manera continua que dependen de la dirección o de la cabeza de su líder para asegurar el correcto engranaje en los procesos y servicios ofrecidos. Dentro de los diferentes negocios u organizaciones se pueden clasificar de la siguiente manera:

Coordinación Vertical: Este tipo de Coordinación se refiere a la coordinación entre diferentes niveles jerárquicos dentro de una organización. Por ejemplo, la coordinación entre la alta dirección y los departamentos operativos.

Coordinación Horizontal: Esta hace referencia a la coordinación entre diferentes departamentos o áreas dentro de una organización que se encuentran en el mismo nivel jerárquico. Por ejemplo, la coordinación entre el departamento de marketing y el departamento de ventas.

Coordinación Interfuncional: Esta Coordinación se refiere al tipo de coordinación entre diferentes funciones o departamentos dentro de una organización para alcanzar objetivos comunes. Por ejemplo, la coordinación entre el departamento de producción y el departamento de calidad.

Coordinación Interorganizacional: Se refiere a la coordinación entre diferentes organizaciones o empresas que trabajan juntas para alcanzar objetivos comunes. Por ejemplo, la coordinación entre una empresa y sus proveedores o socios comerciales.

Interpretación de los Datos

Si bien es cierto de acuerdo con lo detallado en esta categoría la Coordinación de manera individual o colectiva es sumamente importante para la empresa y sus miembros para poder seguir un hilo conductor o que de alguna manera los integrantes tengan claro que todos tienen el mismo norte y la meta por cumplir.

Los miembros de los diferentes departamentos tienen la noción de que sin coordinación no se avanza, es un ambiente nocivo y perjudica la salud y la mentalidad del empleado, afectando la eficiencia en los procesos y repercutiendo en temas financieros y logísticos para la compañía. Si se piensa en una empresa de más de mil empleados, con múltiples y diferentes tareas desde las más básicas hasta las más complejas; sino hay una coordinación entre ellas no se podrá generar resultados. Si una jefatura no coordina su equipo de trabajo, no será posible que los colaboradores adapten modelos eficientes de trabajo.

Recordando que los esfuerzos se suman para alcanzar resultados, es verdad, pero deben de ponerse de acuerdo unos con otros para que el proceso sea exitoso, eficiente y efectivo; sumando a la conducta y el comportamiento de los empleados al ver el orden y la disciplina en la que se desarrolla la empresa en sus labores.

Unidad de Análisis 2: Factores de Desempeño

Esta segunda unidad de análisis tiene como fin la indagación sobre los factores del desempeño dentro de las empresas y organizaciones los cuales elementos que se dan a nivel interno como a nivel externos en todas las compañías, estos influyen de manera directa en el desempeño, en el rendimiento y el logro de objetivos. Para ellos se pueden clasificar como:

Factores relacionados con el personal.

Factores relacionados con la empresa u organización.

Factores externos.

Todos estos mencionados anteriormente son elementos valiosos que influyen en las empresas y organizaciones para alcanzar los objetivos y las metas planteadas. Para entrar un poco más en contexto se procede a desarrollar de manera breve los factores mencionados.

A. FACTORES RELACIONADOS CON EL PERSONAL

Conocimiento y habilidades: Corresponden a las experiencias que tienen los colaboradores en sus roles de trabajo.

Motivación y Compromiso: Corresponde explícitamente al grado de pertenencia, dedicación de los empleados para con la empresa.

Clima Laboral: Lo relacionado con el ambiente laboral donde se desarrollan las diferentes funciones, todo lo relacionado con la cultura de la empresa.

Liderazgo: Tema ampliamente desarrollado en relación con la capacidad de las personas para inspirar, motivar y guiar a los equipos de trabajo.

Comunicación: Lo correspondiente tanto a la comunicación interna como externa de manera efectiva.

Reconocimiento: Todo lo relacionado con lo que las empresas otorgan a sus empleados por su desempeño (compensaciones).

Desarrollo Profesional: Las diferentes oportunidades de crecimiento que la organización brinda a sus colaboradores para ser más exitosos en su formación laboral.

B. FACTORES RELACIONADOS CON LA ORGANIZACIÓN

Recursos Adecuados: Este apartado hace referencia a la tecnología y las distintas herramientas que los empleados tienen acceso para realizar el trabajo de manera eficiente y oportuna.

Cultura Organizacional: Todo lo que compete a valores, creencias que caracterizan a la empresa y sus diferentes áreas de trabajo.

Estructura Organizacional: La manera en que la empresa se organiza, su responsabilidad, sus roles de trabajo y la coordinación que esta posee.

Procesos de Trabajo: La manera y los procedimientos operativos que hacen los flujos de trabajo eficiente.

C. FACTORES EXTERNOS

Avances tecnológicos: La tecnología que utiliza la organización puede ser visto como una amenaza o una oportunidad.

Economía del Entorno: Se refiere a la parte financiera y económica de la empresa, la inflación tipo de cambio y puede abarcar el nivel de desempleo.

Factores Sociales y Culturales: Corresponde a los cambios en los valores, compromisos y actitudes de los empleados.

Se puede decir que los factores de desempeño son elementos clave que influyen en la capacidad de una empresa para alcanzar sus objetivos a corto, mediano y largo plazo además de sus metas. Al entender y gestionar estos factores, las empresas pueden mejorar su desempeño y alcanzar el éxito en el mercado, que es lo que buscan todas las compañías ser exitosas y sobresalientes ante sus competidores.

Categoría 1: Desempeño del Colaborador

Descripción.

Esta primera categoría se postula como una base principal para el desarrollo de objetivos y metas empresariales de todas las organizaciones sean pequeñas sean medianas o sean grandes puesto que estamos hablando de el desempeño del colaborador el rendimiento que este demuestra ante los diferentes retos y funciones que cumple en su perfil de trabajo. Cómo se ha comentado en numerosas oportunidades el desempeño de un colaborador es fundamental si el desempeño es bueno los resultados van a ser positivos mientras que si el desempeño del empleado es desempeño bajo no producirá tal cual se requiera o tal cual sean los resultados esperados; para ello es muy importante desde el inicio de la persona a la compañía dejar las reglas claras para evitar problemáticas a futuro tomando en cuenta que el activo más importante es el empleado y de esta manera es el empleado quien ejecuta las diversas tareas y funciones que permiten el desarrollo de la empresa en el mercado.

Es entendido que el desempeño del colaborador es fundamental para el éxito de las empresas que también se ve afectado por la motivación que éste tiene dentro de la compañía se obtienen las siguientes respuestas de las personas que fueron entrevistadas:

- “El desempeño de todos los trabajadores es muy importante, ya que si no hubiera mano de obra la empresa cerraría sus puertas”. (*Entrevistado 1*)
- “Eso depende de cómo la empresa sea con los empleados, si los apoya o los desmotiva, va a impactar en cómo se desarrolla y como trabaja su empleado.” (*Entrevistado 2*)
- “Si se tiene un buen ambiente laboral, crea motivación y al estar motivado el desempeño que tienen los obreros es mayor y hace del trabajo no una rutina sino un compromiso.” (*Entrevistado 3*)

- “Considero que las empresas deberían de involucrarse más con su personal, eso va a generar vínculos de confianza y amistad más que cumplir con un horario de trabajo, y las personas desempeñarían sus funciones de una mejor manera.” (*Entrevistado 4*)
- “El desempeño de un colaborador va a depender de cómo se siente este dentro de la empresa para la cual trabaja si se siente bien él va a dar su mayor esfuerzo, pero si se siente desmotivado va a dar un esfuerzo básico y considero que el esfuerzo debe de ser el mayor ya que es una ganancia para ambas partes.” (*Entrevistado 5*)
- “Los empleados deberían de tener la conciencia de que su desempeño es fundamental y muy importante por eso se debe de hacer el trabajo de la mejor manera ya que hoy día el trabajo está muy difícil de conseguir hay que aprovechar la oportunidad que se tiene y la mejor manera de aprovecharla es realizando el trabajo de la mejor forma que sea posible.” (*Entrevistado 6*)

Análisis.

Como fue comentado por los entrevistados, las respuestas que se obtienen dan a conocer que los empleados también tienen preocupaciones creencias formas de trabajar cultura y que deben de ser valorados todos y cada uno de ellos, es decir; los empleados son fundamentales para el éxito u el fracaso por tal razón si bien es cierto es una obligación de todos y cada uno de los colaboradores de una organización trabajar de la manera más honrosa y ética posible la empresa también debe de preocuparse porque ellos se encuentren de la mejor manera de la mejor manera dentro del recinto de trabajo.

Si bien es cierto la forma en que un colaborador muestra su desempeño en su puesto de trabajo, realiza diferentes tareas y responsabilidades debe ser de una manera eficiente y efectiva un buen desempeño de trabajo será fundamental para el desarrollo tanto de la empresa como del colaborador. Este a su vez se ve afectado por diferentes factores que pueden aumentar o disminuir

y afectar el desempeño del colaborador se habla de factores que pueden influir tales como: habilidades y competencias, la motivación, el compromiso, el ambiente de trabajo en que éste ejecuta las funciones, los recursos que le ofrece la empresa, la formación académica y profesional que éste tenga en su área.

Desde un punto de vista se ve, y se analiza cómo la empresa evalúa y categoriza a sus empleados, pero no se evidencia ni se analiza cómo los empleados son considerados dentro de la misma. Qué se hace para mejorar la productividad, cómo se aumenta la satisfacción en el trabajo, cómo se mejora la calidad en el trabajo si la empresa u organización provee oportunidades de crecimiento y desarrollo para los empleados. Todo esto hace que el empleado aumente su responsabilidad y su sentimiento de pertenencia por tal razón un empleado al sentirse altamente motivado y comprometido con la empresa va a generar resultados positivos; su nivel de desempeño va a ser alto generando un impacto en el alcance de metas y objetivos.

Por ello es de suma importancia analizar los dos patrones, tanto por qué el colaborador desempeña un buen perfil o un perfil equivocado o un perfil que se pueda mejorar y desde otro punto de vista lo que está haciendo la empresa para promover que el colaborador y el empleado desarrolle sus capacidades al máximo que éste se sienta que puede dar más, pero desde una perspectiva de crecimiento personal por parte del empleado.

Interpretación de los Datos

Si bien, son muchos los puntos que valen la pena recalcar, para que un colaborador tenga un alto desempeño en su puesto de trabajo se deben de abordar diferentes patrones desde la cultura organizacional hasta la parte tecnológica las herramientas que éste posee para desempeñar sus funciones por eso se dice que éste es un campo muy complejo. Aquí también se puede hablar de temas de liderazgo el líder como representante del equipo de trabajo si nota si se da cuenta o percibe que alguno de los miembros de su departamento presenta una conducta o una situación de bajo

desempeño debe coordinar ponerse de acuerdo y entender el por qué se está dando esta anomalía dentro de su departamento.

Eso y el tema del liderazgo en esta categoría es fundamental recordando que el líder es quien guía motiva e inspira a los empleados y a los colaboradores de tal manera que este pueda ver más allá de las necesidades que presenta el empleado y poder entender para ayudarlo y volver a crear ese vínculo que permita que el empleado aumente sus estándares en su puesto de trabajo.

Un análisis más profundo sobre el desempeño del colaborador implica un tema de empatía, entender por qué un operativo o un administrativo no está dando su mayor esfuerzo volvemos a caer en las preguntas quién falla el colaborador o la empresa, que no está brindando las herramientas necesarias y está exigiendo un resultado del cual no se aporta los instrumentos necesarios. Este mismo análisis influye en las respuestas que dieron los entrevistados quienes hablan de motivación, de la involución y el vínculo que tienen las jefaturas y las autoridades para con los empleados.

Esto alberga un panorama muy amplio ya que el colaborador debe de sentirse un miembro útil, un miembro más dentro de la organización y no ser visto sólo como una máquina de producción. Si bien es cierto las compañías esperan que todos sus colaboradores den su máximo esfuerzo, pero no se puede perder de vista que también la compañía debe de aportar todo lo necesario para que éste pueda desarrollarse como profesional y pueda desarrollar sus capacidades dentro del entorno laboral. Por eso es la importancia desde el inicio ser claros tanto en la parte empresarial como en la parte quien va a brindar sus servicios; ¿qué es lo que se espera?, ¿cuáles son sus funciones?, estar seguro si se puede llevar a cabo por esta persona o realmente esta persona no será óptima para su perfil o para el perfil que se está buscando en este momento.

El tema del desempeño del colaborador debe de ser analizado desde todas las perspectivas posibles tanto en los valores de la empresa las creencias del colaborador, así como lo que la empresa está aportando para que este resalte. De igual manera todas las organizaciones buscan atraer los mejores talentos lo totalmente válido y aprobado ya que todas y cada una compiten por ser la mejor

en un mercado y en un ambiente tan competitivo para ello es importante dar a conocer que el fruto del esfuerzo de los colaboradores va a ser fundamental dentro de la compañía

Categoría 2: Comunicación

Descripción.

Esta categoría habla principalmente sobre una de las necesidades del ser humano la cual es la comunicación. El ser humano por naturaleza biológica depende de comunicarse unos con otros es decir crear vínculos para entenderse con el entorno en que este se desenvuelve y se desarrolla. Los canales de comunicación dentro de las empresas y organizaciones son fundamentales la comunicación fluida para todos y cada uno de los miembros debe ser un aspecto crucial para entender instrucciones anuncios noticias y todo lo que conlleve actividades dentro de su entorno de trabajo, una buena comunicación dentro de una empresa permite ser eficiente y evitar retrocesos y en cierta manera malas interpretaciones o instrucciones no claras para el desarrollo de actividades y procesos. El ser humano realiza este proceso de intercambio de ideas y sentimientos además de interpretar su significado, entonces esto implica más que hablar implica escuchar, comprender, interpretar y responder. La comunicación es un proceso dinámico con mensajes que van y vienen entre los participantes a los cuales van intencionados.

Más se puede decir que involucra múltiples elementos para que ocurra este fenómeno una persona que envíe el mensaje y una persona que reciba el mensaje este puede ser verbal o escrito. Hoy día las empresas se comunican mucho por medio de correos electrónicos entre sus funcionarios además se incorpora las redes sociales para comunicarse con clientes, con proveedores y por supuesto utiliza estos medios para crear publicidad y crear estrategias que permitan posicionarse en el mercado.

Analizando a nivel interno la empresa las instrucciones deben de ser claras desde el inicio la comunicación debe de ser abierta entre los compañeros de trabajo entre las jefaturas y sus subordinados, entre las gerencias y las jefaturas. Los canales de comunicación son vitales para que una empresa se mantenga en su entorno, que los empleados sepan dónde buscar información, dónde pedir ayuda, o bien en cierta manera a qué medios recurrir para hacer expresar sus opiniones de igual manera entender y recibir el mensaje que la empresa está queriendo dar a conocer.

De acuerdo con lo mencionado en los párrafos anteriores la comunicación juega un aspecto crítico que influye de manera directa en el éxito coma en la productividad, además del ambiente y la cultura laborales. Va mucho más allá del simple intercambio de información y de ideas; comprende el compartir ideas coordinar acciones que estas a su vez permitan relaciones exitosas y armoniosas tanto a nivel interno como a nivel externo.

Todos los empleados de una compañía deben de mantener una postura de respeto, es decir: no es lo mismo comunicarme con mi compañero de trabajo que comunicarme con mi jefatura directa, no es lo mismo comunicarme con mi jefatura que comunicarme con el gerente de planta y tampoco será lo mismo conduce esté comunicando con el gerente general o con el presidente de la compañía u organización. Se debe de actuar con una comunicación más formal y más directa calidad, con un intérprete de profesionalismo y respeto.

Las respuestas de los entrevistados fueron las siguientes:

- “La comunicación permite tener claro las funciones de trabajo y que es lo que la empresa espera de los empleados”. (*Entrevistado 1*)
- “Para eso existen hoy día numerosos sistemas para poder interactuar con los compañeros de trabajo: mensajes de texto, correos, reuniones, entre otros más que permiten la relación de las personas.” (*Entrevistado 2*)

- “La comunicación es importante para saber qué es lo que la empresa necesita por parte de los empleados, y que la empresa también sepa que es lo que los empleados necesitamos por parte de ella.” (*Entrevistado 3*)

- “Sin comunicación sería imposible seguir instrucciones, no se podría trabajar, no habría un medio para entender para entender ideas.” (*Entrevistado 4*)

- “Claro que sí la comunicación es fundamental para el éxito de cualquier empresa, y fortalece las relaciones entre los compañeros de trabajo.” (*Entrevistado 5*)

- “La comunicación no es solo para regañar, sino también para premiar a los empleados, por eso mejora la cultura y a satisfacción de los empleados, una buena comunicación mejora la imagen de la empresa.” (*Entrevistado 6*)

- “La comunicación permite la solución de problemas que se dan a lo interno entre los empleados.” (*Entrevistado 7*)

Análisis.

Como lo sustentan las palabras y las versiones de las personas entrevistadas la comunicación dentro de su puesto de trabajo es fundamental y vital para el desarrollo de las diferentes actividades y procesos tanto a nivel interno como a nivel externo la comunicación es quien permite la conexión entre ambas partes. Como se ha mencionado el tema de la comunicación para el ámbito laboral es fundamental en cualquier institución ya que ésta permite a los empleados a las jefaturas a los directivos y a los gerentes trabajar de una manera conjunta y efectiva para el alcance de metas y objetivos de la organización aumentando su productividad y creando un ambiente armonioso siempre y cuando la comunicación se aclara concisa y bajo un tono de respeto unos con los otros.

Cuando se habla del tema de la comunicación es un tema bastante importante su abordaje ya que a su vez permite numerosos beneficios siempre y cuando la comunicación sea efectiva y concisa entre algunos de ellos podemos citar lo siguiente:

- Mejora la Producción.
- Toma de Decisiones Informadas.
- Aumento en la Satisfacción.
- Reducción de Conflictos.
- Coordinación y Colaboración.
- Gestión de Cambio.
- Relaciones Interpersonales.

Los entrevistados comparten la idea que la comunicación, es fundamental tanto para el desarrollo personal la relación con sus miembros de trabajo como para alcanzar el éxito de la empresa. Palabras más sencillas se puede decir que las personas presentan la necesidad de comunicación y relacionarse unas con las otras, ya sea por diferentes canales o por diferentes medios de comunicación sean escritos o llámese verbales o gestos. Las empresas deben de brindar la oportunidad a sus empleados de transmitir sus ideas, sus aportes, sus pensamientos, es decir; que se sientan libres de expresar sus emociones y sus opiniones, que sean consideradas valiosas para la compañía.

Interpretación de los Datos

Son muchos los puntos que valen la pena mencionar en esta unidad y en esta categoría puesto que la comunicación es vital para el dado de instrucciones el seguimiento de estas y todo lo relacionado con la interacción entre los colaboradores de una compañía. Las empresas deberían de preocuparse más por compartir directamente y de manera estrecha con todos los miembros que la conforman; para entender sus necesidades, escuchar sus opiniones y sus aportes lo cual esto permite la eficiencia y la eficacia en las tareas y procesos que se desarrolla a nivel interno.

Para entender un poco más el tema de la comunicación es como si se comparara con el fluido de la sangre en el cuerpo humano quién corre por las venas en este caso se hace la metáfora para la relación con la empresa ya que si se debilita puede llegar a paralizarse; por ello es de suma importancia aumentar y fortalecer los medios en qué se desarrolle la comunicación e interactuar con el equipo de trabajo escuchar opiniones, el aporte de sus ideas y las sugerencias que ellos tienen para ser vistos y ser analizados como un punto de mejora para crear cursos de acción que permitan estrategias de desarrollo y eficiencia en los procesos.

La comunicación debe volverse una práctica que permita el desarrollo de las diferentes actividades de manera eficiente y oportuna mientras más clara y efectiva es la comunicación mejor serán los resultados y el desempeño de los empleados para ello se debe de dar instrucciones concretas de lo que se necesita y muy importante estar abiertos a las opiniones y sugerencias que pueden brindar los colaboradores en pro de la organización.

Categoría 3: Ambiente Laboral

Descripción.

Esta tercer categoría como parte de los factores del desempeño engloba un sin número de análisis los cuales ya se han podido desarrollar a lo largo de esta estructura y este capítulo puesto que hace mención del ambiente laboral en que se encuentra el colaborador desarrollando sus funciones y sus tareas. Si bien es cierto la mayor parte del tiempo de un individuo reside en su puesto de trabajo por eso el ambiente en el que esta persona se desarrolle va a ser fundamental y va a repercutir de manera directa en los resultados que esté presente ante sus jefaturas y los servicios o bienes que éste realice.

Para entrar un poco más en contexto; cuando se refiere y se habla al ambiente laboral de una organización se refiere al entorno físico y el entorno emocional en que trabajan los empleados, de igual manera este puede ser interpretado en dos categorías un ambiente positivo y un ambiente

negativo. El ambiente positivo influye en el rendimiento la productividad y la satisfacción de los empleados para ello se relaciona con algunas características que se mencionan cuando se habla de un ambiente laboral positivo:

Comunicación Abierta: La comunicación debe de ser transparente entre los miembros para crear un buen ambiente laboral y evitar rumores que puedan perjudicar a los empleados.

Respeto y Valoración: Que los colaboradores sientan el sentimiento de ser valorados y a su vez de ser respetados esto da la oportunidad de contribuir en la toma de decisiones.

Flexibilidad: Puede ayudar para que el colaborador se sienta cómodo y productivo la flexibilidad abarca muchos rubros por ejemplo puede hablarse de flexibilidad de horarios entre otros.

Mejora la salud y el bienestar: Un ambiente de trabajo positivo ayudará a la salud y el bienestar de los empleados.

Para el apoyo de esta descripción se consulta a la revista de las Ciencias Sociales (2024), quien habla del ambiente laboral, desde una revisión sistemática de la literatura desde un análisis cuantitativo; la cual da el siguiente aporte:

El ambiente laboral, la satisfacción laboral y el bienestar psicológico contribuyen a la calidad de vida laboral (Chiang y Krausse, 2009; Huerta et al., 2012; Grote y Guest, 2017; Patlán, 2017; Thakur y Sharma, 2019). Thakur y Sharma (2019), definen la calidad de vida como la experiencia laboral en condiciones objetivas (seguridad, higiene, salud laboral, entre otros) y subjetivas del trabajador (cómo vive en el trabajo), con el objetivo de mejorarla y proteger el bienestar de los trabajadores (Patlán, 2013; Bulińska-Stangrecka y Bagińska, 2021). Cabello y Coello (2016), señalan que la relación laboral es crucial en la producción, pero la negociación de las relaciones económicas ha cambiado debido a la implementación constante

de la tecnología y nuevas modalidades de trabajo. Esto ha permitido la creación de nuevas estructuras que impactan el ambiente laboral, la calidad de vida y otros aspectos de la vida cotidiana (Civit y March, 2000; Walker, 2004; Köhler y Artiles, 2010; Loewe et al., 2014; Kenney y Zysman, 2016; Fong et al., 2017), junto con la gestión del conocimiento (Agudelo y Valencia, 2018; Escorcía y Barros, 2020; Vega-Muñoz y Arjona-Fuentes, 2020).

El factor relacional y el bienestar son relevantes para generar una buena relación entre las partes, contribuyendo al ambiente laboral y a la eficiencia y competitividad organizacional (Reid, 2015; Bagherzadehniri et al., 2018; Bernard et al., 2018). Estas relaciones impactan directamente en el trabajo a través del desarrollo de políticas de recursos humanos, estimulando la integración, motivación y comunicación para el crecimiento individual y organizacional. (Espinoza. et.al., 2024. p. 3-4).

De acuerdo con lo anteriormente aportado se realizan las entrevistas correspondientes las cuales se menciona a continuación las respuestas en relación con el ambiente laboral:

- “Definitivamente escuchando al colaborador sobre cómo se siente y que se puede hacer para mejorar, así mismo, brindar espacios de descanso adecuados”. (*Entrevistado 1*)
- “Un buen ambiente laboral permite que yo como colaborador me sienta cómodo para desempeñar mis funciones de la mejor manera, y ayuda a la salud mental y física.” (*Entrevistado 2*)
- “Espacio recreacional, que permita que los empleados puedan realizar otras actividades más que solo trabajar en un horario de ocho horas sería una muy buena iniciativa por parte de la empresa.” (*Entrevistado 3*)
- “Un buen ambiente laboral fomenta la salud física de los empleados y al tener una buena salud física el desempeño va a aumentar y será un mejor lugar de trabajo no con tanto estrés y tanta presión.” (*Entrevistado 4*)

➤ “Un ambiente laboral que presente las condiciones básicas para los trabajadores es importante y si se aporta las herramientas básicas será aún más fácil el desarrollo de las tareas” (*Entrevistado 5*)

Análisis.

El desarrollo de esta categoría permite ampliar un poco el panorama del área o del recinto en el cual se realizan las diferentes funciones de las compañías es decir cómo afecta o cómo beneficia en el desempeño y en la efectividad de la producción de bienes y servicios de las diferentes empresas. Por eso es muy importante que el ambiente laboral sea un ambiente armónico un ambiente de motivación y de crecimiento para los colaboradores puesto que este ambiente tiene un impacto profundo y multifacético en las personas y en el éxito en general.

Un buen ambiente laboral percibe una cultura de trabajo que valora la visión entre la vida personal y la vida profesional de los empleados algunos puntos clave pueden mencionarse a continuación:

Relaciones Interpersonales.

Puntualidad.

comunicación.

Liderazgo.

Jerarquías.

Vestimenta.

Tecnologías.

Balance Vida-Trabajo.

Es importante mencionar que el ambiente laboral varía de acuerdo con la empresa o a las industrias, así como varía su cultura organizacional; sin embargo, lo importante es enfoque bajo el cuál es de se rige que siempre busca un ambiente de paz, de desarrollo, un ambiente de calma, un

ambiente positivo y un medio en el cual se pueda desarrollar la persona como ser humano y como profesional y por ende brindar los mejores resultados.

Interpretación de los Datos

A esta interpretación que se obtiene de esta categoría da como resultado como los empleados tienen un panorama y una visión de un ambiente de trabajo en el cual cumpla con sus necesidades básicas del ser humano el cual pueda desarrollarse y pueda desarrollar sus funciones de la mejor manera todas las herramientas que este pueda tener para el mejor alcance de logros y objetivos van a ayudar a la motivación y a la estadía del personal.

Para acotar un poco más de información relevante en relación con el ambiente de trabajo se mencionan y desarrollan algunos aspectos que influyen en el ambiente de trabajo de las empresas:

Iluminación y Ventilación: Tanto la iluminación y la ventilación adecuadas pueden influir en la comodidad y la productividad de los empleados y su desempeño.

Ruido y Disturbios: En un ambiente donde se está expuesto a el ruido y los disturbios pueden afectar la concentración y la productividad de los empleados, generando perdidas de concentración y reprocesos.

Temperatura y Clima: Este factor es muy importante, la temperatura y el clima adecuados pueden influir en la comodidad y la productividad de los empleados.

Diseño del Espacio de Trabajo: El diseño del espacio de trabajo puede influir en la productividad y la colaboración entre los empleados, que tengan sus espacios adecuados de manera individual o colectivo según requiera.

Cultura Organizacional: Nuevamente, la cultura organizacional puede influir en el ambiente de trabajo y la satisfacción laboral de los empleados y su reacción ante las diferentes funciones y tareas que desempeña.

Categoría 4: Claridad de Funciones

Descripción.

Se conformó, que la claridad de funciones en una empresa se refiere a que cada persona dentro de la organización o dentro del negocio tenga una precisa y detallada responsabilidad para la cual esta fue contratada a realizar funciones específicas, además, a quién reporta sus funciones sus logros y cómo su trabajo se conecta y se relaciona con el resto del personal.

En una industria donde están bien definidas y estandarizadas las funciones, genera un sin número de funciones tanto para la parte del colaborador como para la empresa a la cual presta su servicio, es decir: se mantiene una sola línea y se evita la duplicidad de funciones y tareas se reduce la confusión entre los empleados y sus responsables unidades. Sumado a esto mejora el rendimiento recordando que las funciones están bien definidas es más fácil responsabilizar a cada uno de los colaboradores sobre los resultados obtenidos.

Un análisis más interno por parte de la compañía impacta directamente a los empleados y a los equipos en su operación diaria; si no hay una claridad en las funciones varios funcionarios estarían repitiendo el mismo proceso de manera innecesaria mientras que se puede aprovechar el talento el tiempo y los recursos en otras tareas acorde a las habilidades que poseen los diferentes empleados. Cuando hay una claridad en los puestos de trabajo y en las funciones que debe de desempeñar cada uno la organización y sus componentes van a estar operando de manera coordinada y eficiente se mantiene una dirección un norte con bases sólidas para un ambiente de trabajo positivo y por ende productivo y efectivo.

Las respuestas que dieron las personas entrevistadas fueron las siguientes:

- “Haciendo charlas reuniones y actividades que permitan dar seguimiento y recordar las funciones propias del puesto”. *(Entrevistado 1)*
- “Avisar a la autoridad correspondiente si algo está fuera de control o fuera de contexto con los requerimientos básicos que se necesitan en el lugar de trabajo.” *(Entrevistado 2)*
- “Poca claridad en las funciones a desempeñar, cargas de trabajo no equitativas, poco espacio para actividades de integración, poca claridad de expectativas y alcance de objetivo.” *(Entrevistado 3)*
- “Mala comunicación, y muchas veces en las entrevistas no aclaran las funciones que el perfil va a cumplir, entonces después se cargan las tareas porque no se sabe que hay que hacer o porque a una persona le toca más que a otra.” *(Entrevistado 4)*
- “Di hay un orden en las funciones, permite una mayor colaboración entre los compañeros de trabajo, pero si no hay una claridad en las funciones, se va a hacer un desastre porque unos tendrán más cargas de trabajo que otros.” *(Entrevistado 5)*
- “Puede disminuir los niveles de estrés si hay una buena organización de las funciones, pero si no hay claridad en lo que cada uno debe de realizar la empresa se va a estancar porque se hacen unas, pero otras se olvidan y no es culpa de los empleados.” *(Entrevistado 6)*

Análisis.

Como lo comenta los empleados que fueron entrevistados las funciones de trabajo deben de ser claras; puesto que esto mejora la efectividad como la productividad como la eficiencia como y se reducen reproceso se reducen gastos económicos y gastos innecesarios en los materiales en

los insumos y en el tiempo empleado y valioso por los colaboradores. Las funciones y las tareas de todos y cada uno de los empleados sean estos administrativos u operativos deben de estar bien claras y definidas; puesto que sí esto no sucede de esta manera lo que se va a desatar dentro de la compañía va a ser un caos laboral, y puede afectar directamente la productividad, la eficiencia y las ganancias de la empresa.

Todas las funciones que se llevan a cabo dentro de una compañía son vitales para la competencia en el mercado en el que se vive, por tal razón se debe detener una claridad de las tareas y funciones que deben de realizar todos y cada uno, los tiempos en que se deben ejecutar, las prioridades, las urgencias, y todo aquello que sea vital para el buen funcionamiento de la empresa. Si bien es cierto como en todo aspecto de la vida surgen situaciones emergentes por ello es la importancia de que todo esté de la mejor manera alineada para poder enfrentar diferentes situaciones que se puedan presentar a último momento, sin dejar pasar lo que puede ser perjudicial para la industria.

Las personas entrevistadas son conscientes que para presentar, desarrollar y ejecutar tareas y funciones óptima. Además; para ser mayor eficiente deben de tener claridad en sus funciones para evitar dejar de lado algo simple pero que puede tener resultados catastróficos. Es una realidad que hay tareas más laboriosas e incluso un poco más tediosas que otras pero esto no quiere decir que esas tareas no se deban de realizar por ello debe de estar equilibrado dentro del mapa de tareas o de la estructura de funciones que le corresponde a cada empleado sea éste un empleado administrativo o bien un empleado operativo lo importante aquí es que todas las funciones establecidas por una empresa se desarrollen, lleven una coordinación y se entrelacen entre sí para poder presentar un resultado final que se acerque al alcance de metas y objetivos.

Interpretación de los Datos

Para abordar y entender el principio fundamental de la claridad en las funciones y los puestos de trabajo es estrictamente necesario escuchar las opiniones que dan y comparten los empleados, para corregir orientar ayudar y capacitar a la mejora continua para aumentar la

eficiencia y la productividad de esta manera se corrigen pequeños errores que aumentan el contenido poblacional y la cultura de la empresa por lo tanto los resultados van a ser mejor y se va a crear un ambiente más dinámico y más positivo. Imagine usted una empresa de servicios logísticos en la cual las personas solo realizarían los labores más bonitos o tal vez considerados menos pesados sería un caos total puesto que la parte operativa que también es un ente fundamental en una empresa logística se estaría dejando de lado y por ende no estaría cumpliendo con su totalidad dando como resultado la falta de atención en los servicios Asus diferentes clientes y proveedores; los posibles usuarios optarían por cambiar de organización lo cual al perder un cliente puede ser perjudicial para la misma si el problema se continúa dando constantemente no se convertirá en un cliente si no serán varios por el mismo problema presentado a nivel interno.

Esto se interpreta cómo que debe de haber una claridad en las tareas que desempeñan todas las personas de una compañía no solo por el hecho de saber lo que se debe de hacer dentro de ella, sino también para crear un ambiente laboral armonioso, positivo, colaborativo donde todos los empleados se sientan comprometidos y puedan dar un mejor rendimiento aportar sus mayores capacidades para el fluido de las distintas tareas.

Categoría 5: Prioridades

Descripción.

Se conformó que las prioridades en una empresa soy una serie de tareas y proyectos además de ser consideradas como iniciativas que se consideran con un valor mayor y urgente entre los otros por lo tanto estos deben de abordarse y completarse antes que el resto de las funciones. El establecer prioridades es muy importante dentro de las organizaciones; esto determina qué es lo que realmente importa, que debe recibir una mayor atención y mayores recursos en el momento en que se ofrece se trata de enfocarse estratégicamente en lo que genera impacto positivo.

Se puede describir las prioridades dentro de una empresa como una brújula que guía a la toma de decisiones; eres suma importancia establecer claramente estas prioridades puesto que serán

fundamentales para el éxito y la sostenibilidad liquididad de la compañía a largo plazo. Las prioridades se pueden abordar de manera individual o de manera colectiva, pero deben de estar alineadas a trabajar en conjunto para lograr los objetivos en un menor plazo establecido. También es importante mencionar que las prioridades empresariales no operan de manera aislada, sino más bien trabajan intrínsecamente conectadas y entre ellas interactúan mutuamente.

Las respuestas obtenidas fueron las siguientes:

- “En realidad aquí en el trabajo todo urge, pero vamos trabajando con lo que la jefatura nos va coordinando para que nada se atrase en el trabajo.” (*Entrevistado 1*)
- “A veces es un problema porque estamos realizando unas tareas y de pronto nos dicen que hay que dejar de hacerlas porque hay otra que es prioridad.” (*Entrevistado 2*)
- “Es bueno trabajar por prioridades para las tareas que pueden esperar se retrasan un poco y así de esa manera se adelanta lo que realmente es necesario.” (*Entrevistado 3*)
- “Un ambiente negativo en su puesto de trabajo y a esto se le suma el no saber qué hacer y en qué momento hacer, dificulta el poder avanzar en el trabajo diario y las funciones de los empleados.” (*Entrevistado 4*)
- “Es muy interesante trabajar con prioridades porque muchas veces la carga de trabajo es muy grande y no se sabe por dónde empezar, pero si se tiene una claridad en lo que realmente urge va a ser mucho más fácil y muy dinámico poder trabajar.” (*Entrevistado 5*)
- “Cuándo se trabaja por prioridades es un ambiente más ordenado hay más claridad y el desempeño aumenta se reduce el estrés y la insatisfacción run en nosotros los colaboradores porque nos sentimos que trabajamos de manera ordenada.” (*Entrevistado 6*)

Análisis.

Como fue comentado por los entrevistados, el método de trabajo o más bien la buena práctica dentro de las empresas y las organizaciones de trabajar por prioridades aumenta la satisfacción y la eficiencia dentro de la compañía no sólo en el campo laboral si no en la parte de la cultura organizacional puesto que los empleados y colaboradores perciben el orden que se tiene para realizar dichas tareas.

Hoy día las empresas presentan la problemática de que todo urge muchas veces porque no se cuenta con la capacidad tecnológica o la capacidad operativa para poder sacar las tareas que se van quedando rezagadas; esto tiene un grave impacto en la percepción de los colaboradores puesto que a muchos de ellos se les obliga o se les pide una sobrecarga de funciones a su perfil presentando muchas veces la inconformidad o incluso mediante un periodo de tiempo prolongado problemas de salud y problemas psicológicos. El definir prioridades dentro de una compañía no es tarea fácil puesto que se vuelve un acto redundante cayendo en la monotonía de que todos urge más sin embargo; los líderes de las compañías de los departamentos y de los equipos de trabajo TV de mantenerse siempre a la vanguardia tratar de calcular todas las posibilidades que pueden salir o resultar en un día común de trabajo; la importancia de contar con personal óptimo y capacitado para enfrentar las diferentes situaciones que se dan a nivel interno, por eso es la importancia de una cultura y un ambiente positivo en donde la jefatura o el líder del equipo solicite ayuda y todos se vean comprometidos y satisfechos para poder sacar la operación.

Las prioridades dentro de una empresa son consideradas tareas, objetivos o proyectos que se consideran con un carácter más urgente en un momento dado o una situación determinada; esto es que guía la asignación de los colaboradores, el recurso, el tiempo, el dinero y fortalece la toma de decisiones pueden ser estratégicas enfocadas a largo y mediano plazo, de crecimiento y operativas centradas en la eficiencia del día. Una vez mencionado lo anterior se entiende qué las prioridades son cruciales para alcanzar el éxito, pero también es importante en gran medida cómo se les hace llegar a los colaboradores y la manera en que ellos perciben las nuevas instrucciones de trabajo.

Interpretación de los Datos

Una vez analizado desde un punto de vista interno, todo lo que compete abrir unidades es fundamental para la organización para la toma de decisiones y el uso de los diferentes recursos. Por otro lado, se puede mencionar que las prioridades se pueden clasificar en tres aspectos:

Prioridades Estratégicas

Prioridades Operativas.

Prioridades de Sostenibilidad:

El establecer prioridades es algo complejo puesto que va muy de la mano con la definición de objetivos se debe de analizar la situación para establecer entre las prioridades cuál es prioridad además de revisar y ajustar las prioridades las cuales sean más relevantes. Las prioridades dentro de una empresa pueden variar literalmente dependiendo del tipo de industria en la que ésta se desarrolle o en la que ésta se desenvuelva sin embargo algunas prioridades comparten muchas características entre las empresas, las cuales siempre van a estar con el objetivo de cumplir un estándar y alcanzar una meta o un objetivo determinado en un menor tiempo posible.

Generalmente; todo lo que compete hacer llamado como una prioridad tiene un valor más alto en comparación con las tareas cotidianas puesto que se habla de la satisfacción de un cliente, día es de un cliente interno o un cliente externo. Muchas veces las prioridades son vistas como una oportunidad para el crecimiento y la rentabilidad de la industria por tal razón se debe de acudir de manera inmediata para asegurar que la empresa genere ganancias sostenibles y la expansión a nuevos segmentos de clientes o nuevos segmentos geográficos. Optimizando procesos y productividad en las operaciones, así como gestionar una buena cadena de suministros que permite el flujo eficiente de materiales asegurar que los productos y servicios cumplan con los estándares un personal competente aseguran una ventaja competitiva para poder alcanzar la meta y cumplir con una prioridad que fue estrechamente valorada anteriormente.

Para finalizar esta categoría es importante recalcar que las prioridades están basadas en tareas ya establecidas con anticipación, estas prioridades pueden ser modificaciones a los objetivos y

proyectos que pueden salir de forma emergente; dentro de una industria sin perder de lado que la prioridad siempre va a tener un valor mayor que cualquier otra actividad que se haya programado con anticipación. La importancia es siempre acudir y trabajar de una manera coordinada con el departamento buscando siempre la mejora continua.

Unidad de Análisis 3: Estrategias de Mejora

En esta unidad sobre las acciones que tomará la empresa para facilitar los procesos los proyectos pilas tareas que realizan los colaboradores para alcanzar una meta o un objetivo en común. Es decir, todas las habilidades los pensamientos qué puedan aportar para mejorar la eficiencia administrativa y la eficiencia operativa de una organización va a ser de suma importancia puesto que acelera los procesos desde un punto de vista eficiente y oportuno generando resultados que dan valor para la empresa.

El pensar cómo mejorar una empresa para su crecimiento y sostenibilidad no es fácil sin embargo es una tarea que todos los miembros de la organización deben de ser partícipes aportar estrategias que se puedan implementar combinando sus habilidades cuál los objetivos que esta tiene. Está unidad de análisis abarca diferentes áreas para poder visualizarlas se puede hablar en una mejora en la experiencia del cliente, mejora en la calidad de los productos y servicios, mejoras en el fomento de la innovación, desarrollo del talento humano y muy importante tener como un punto de mejora la adaptación al cambio continuo.

Existen diversas metodologías y enfoques para que las empresas hoy día puedan adaptar buscando siempre y en todo momento la mejora continua y mejorando la percepción a nivel interno como a nivel externo de sus clientes, desde el punto que la mejora continua es un motor fundamental qué encamina al éxito a un largo plazo; pero un plazo que se debe de tomar en cuenta y no dejar pasar de lado. Es importante adaptar los sistemas y los enfoques en las organizaciones a un enfoque sistemático y participativo para optimizar sus operaciones, aumentar la satisfacción del

cliente, mejorar la calidad en productos y servicios y mantenerse a la vanguardia en un mercado cómo el de hoy día, un mercado empresarial es muy dinámico.

Para abordar un poco más estas metodologías de mejora se detallan algunas de las más comunes utilizadas en las empresas y compañías a continuación:

Lean Manufacturing: Esta metodología está basada y concentrada en la eliminación de los desperdicios en los procesos productivos mediante herramientas como el mapeo las 5 s entre otros.

Six Sigma: Esta metodología, está basada en la estadística principalmente; es decir en datos para reducir la variabilidad y los defectos en los procesos.

Kaisen: Esta metodología se centra en una filosofía japonesa; cual busca la mejora continua de manera gradual e incremental, con la participación de todos los empleados desde las pequeñas mejoras que aportan gran valor.

Total Quality Management (TQM): Está enfocada en la gestión que involucra a todos los miembros en la mejora continua y se centra fundamentalmente en la satisfacción del cliente.

Benchmarking: Esta corresponde principalmente en hacer una comparación entre los procesos y los resultados con las mejores prácticas de la industria o de otras empresas es decir una comparación con la competencia.

Las estrategias de mejora suman; desde los pequeños esfuerzos de los empleados hasta los grandes avances y aportes que puede dar la tecnología, todo lo que genere una ventaja competitiva y que brinde una satisfacción es considerado como una estrategia que mejora el rendimiento la rentabilidad y la optimización de procesos dentro de las empresas. Esto se convierte en un plan de acción diseñado para poder identificar los puntos y las áreas de mejora es decir una oportunidad para aplicar cambios que conducen a una mayor eficiencia, a un mayor rendimiento en la calidad basado en un proceso. Estas estrategias que permiten el mejoramiento de las empresas pueden ser aplicadas en múltiples contextos; cómo se ha dicho anteriormente en la satisfacción del cliente, en la cultura organizacional, hasta la optimización de procesos de producción.

En palabras más sencillas para entrar a desarrollar las siguientes se puede denominar que una estrategia de mejora como una ruta que permite un cambio positivo que genera un impacto positivo y significativo utilizando un enfoque planificado organizado coordinado y sistemático.

Categoría 1: Reconocimiento

Descripción.

Cuando se habla bajo el contexto de reconocimiento empresarial se hace referencia al acto de identificar el acto de valorar y expresar una suma de aprecio por las diferentes contribuciones diferentes logros esfuerzos sumados habilidades y cualidades positivas que han demostrado los empleados y los equipos de trabajo dentro de una empresa o una organización esto también incluye gerentes socios y clientes. Cuando se habla de un reconocimiento suele a interpretarse como una contribución, o relacionarse con algo monetario; pero este va más allá, es decir más allá de lo simple enfocado en destacar las habilidades las destrezas el valor y el aporte de una o varias personas para la empresa. Desde un análisis a nivel interno esta categoría puede considerarse como una poderosa herramienta que ayuda a construir un entorno, con una amplia fuerza laboral, con un sentimiento de compromiso generando productividad leal; basada en un precio único por las empresas y sus colaboradores.

Desde un ámbito en el cual se aborda la motivación, la satisfacción y el compromiso laboral esta es una buena práctica utilizada por algunas empresas. Es un factor clave para la satisfacción y la motivación laboral de sus empleados; se reitera cuándo los empleados se sienten valorados y motivados en un ambiente satisfactorio contribuyen en su trabajo, para estos ser reconocidos entre un grupo de colaboradores, de esta manera el trabajo va a ser más efectivo.

Cómo se describió anteriormente el reconocimiento no es solo un tema monetario para ello desarrollaremos las siguientes formas de reconocimos tanto a nivel empresarial:

Reconocimiento Verbal: El reconocimiento verbal es la forma efectiva de reconocer el trabajo de los empleados, ya que puede ser realizado de manera inmediata y personalizada a los empleados.

Reconocimiento Escrito: Este tipo de reconocimiento escrito, como cartas o correos electrónicos, puede ser una forma efectiva de reconocer el trabajo de los empleados y proporcionar un registro permanente de su contribución en la empresa.

Reconocimiento Público: El reconocimiento público, se hace de manera directa entre un grupo de colaboradores. Los premios o reconocimientos en eventos de la empresa, puede ser una forma efectiva de reconocer el trabajo de los empleados y motivarlos a seguir realizando un buen trabajo.

Reconocimiento Material: el reconocimiento material, incluye reconocimientos como regalos o bonos, puede ser una forma efectiva de reconocer el trabajo de los empleados y proporcionar un incentivo adicional para realizar un buen trabajo, y que el colaborador permanezca motivado.

Esta iniciativa que tienen las empresas en hacer valer los aportes de los colaboradores y sus esfuerzos es una estrategia muy útil para poder alcanzar el éxito; puesto que si una persona se siente altamente valorada y apreciada en una compañía este se va a sentir que pertenece a la compañía y por lo tanto su esfuerzo va a ir en aumento gradualmente hasta el momento que sus funciones se volverán honoríficas y permitirán el alcance de metas y objetivos. La importancia de reconocer los buenos actos de un colaborador es una práctica que en muchas empresas no se da, por ello la cultura dentro de estas compañías es baja y no es positiva. Los diferentes departamentos deben preocuparse porque esto suceda y como fue mencionado no sólo desde la parte económica.

En relación con las entrevistas sobre este apartado las respuestas fueron las siguientes:

- “Porque un líder guía, motiva y premia al equipo, lo que permite mejorar continua, agilizar los procesos internos y aumenta la productividad”. (*Entrevistado 1*)
- “Realizar actividades de cumpleaños, celebraciones, para que los compañeros interactúen y tengan buenas relaciones positivas con los demás.” (*Entrevistado 2*)
- “El reconocimiento por parte de las jefaturas es muy importante y motivador, porque de esta manera nos dan conocer un sentimiento que nos valora en el cual ven nuestros esfuerzos.” (*Entrevistado 3*)
- “Es algo que lastimosamente no siempre sucede, muchas veces son solo llamadas de atención, pero nunca nos felicitan por el trabajo que desempeñamos, o por un logro que hemos alcanzado.” (*Entrevistado 4*)
- “Si las empresas y las jefaturas fueran más humanas, reconocerían nuestro esfuerzo y todo el empeño que se pone para sacar adelante los diferentes procesos que se realizan diariamente.” (*Entrevistado 5*)
- “Hay muchas maneras de que nos reconozcan nuestros esfuerzos, un desayuno, alguna actividad esporádica, lo importante es que seamos valorados.” (*Entrevistado 6*)

Análisis.

Como fue evidenciado por los encuestados el reconocimiento es una herramienta fundamental para alcanzar el éxito empresarial, los líderes de cada departamento deben de estar de manera continua, reconociendo todos los esfuerzos que realizan sus empleados y sus colaboradores para poder sacar adelante las diferentes tareas y funciones que permiten la existencia de la compañía en el mercado laboral. Hoy la mayoría de las personas relacionan este concepto kun una ayuda monetaria pero si se analiza desde un punto de vista más humano y más administrativo en relación con el desarrollo y la capacitación de los miembros del equipo abre un nuevo foco en la

visión con el que se puede ser interpretado es decir: sí un colaborador desempeña una tarea en un menor tiempo el felicitarlo ya crea un estímulo en esa persona el cual se va a sentir motivado para seguir realizando la tarea en el menor tiempo posible. Ahora bien, sí se realizan diferentes convenios con industrias compañías entre otros beneficios que se pueda otorgar se crean alianzas a nivel comercial y también se genera un impacto positivo en la forma de pensar del colaborador se va a esforzar más por querer ganar ese premio.

Manera muy sutil es creando un vínculo de confianza entre la empresa y el colaborador es decir brindarle pequeños beneficios los cuales estos no alteren la operativa ni se salgan del marco de las direcciones y los ideales que la empresa tiene para alcanzar sus metas y objetivos, el hecho de brindar la confianza a un colaborador en diferentes aspectos puede generar un sentimiento muy satisfactorio porque se va a considerar un empleado útil en el cual la empresa deposita una responsabilidad que lo distingue del resto de compañeros.

Interpretación de los Datos

Se puede concluir que los colaboradores de una organización esperan ser valorados y ser reconocidos ante el resto de la población por el valor agregado que ellos brindan y aportan para el alcance de las diferentes metas y etapas en las cuales la empresa ha fijado un objetivo. El hecho de un reconocimiento es un tema de empatía, el hecho de crear vínculos de confianza que permitan valorar a los colaboradores y a los integrantes de un equipo de trabajo. Para este caso en específico se puede notar que los empleados siempre están dispuestos a recibir una felicitación, algo que los haga sentir qué es su trabajo es notorio y que gracias a ellos sin incrementa los principios los valores del ser humano.

Desde un punto de vista en el cual se busca el éxito empresarial la satisfacción del colaborador que sin lazan con la eficiencia y la eficacia que gira en torno a una organización también se puede manifestar qué es un factor clave para influir en el éxito de una empresa; cómo se mencionó anteriormente la satisfacción laboral y la motivación juegan un papel importante para quienes realizan las funciones. Sí es cierto, es muy difícil brindar el reconocimiento exacto a uno

o a unos colaboradores para ello la empresa debe de ser estrategia para poder crear una cultura de agradecimiento que evite la reducción o más bien la rotación del personal; de esta manera se mejora la productividad el aumento de la satisfacción va a ser mayor puesto que los individuos dentro de ella van a ser valorados y considerados como una pieza clave para el alcance de metas.

Este factor tan importante puede ser interpretado como un reconocimiento o una expresión de aprecio y valoración que se tiene hacia los colaboradores la suma de esfuerzos y logros y el desarrollo de un buen desempeño por parte de la compañía. Anteriormente se hablaba de los tipos de reconocimiento que se pueden dar sean de manera individual o sean de manera colectiva lo que realmente importa es que la persona se sienta con una buena moral y bajo un buen ambiente laboral, que sus actos fortalezcan la cultura organizacional.

Categoría 2: Buen Ambiente Laboral

Descripción.

Se conformó en esta categoría que un ambiente laboral con principios con valores y en óptimas condiciones los resultados van a superar las diferentes expectativas la satisfacción de los colaboradores va a ser mayor a ir a presentarse a su puesto de trabajo por un simple tema monetario. Esto va más allá por la simple razón de que en las compañías trabajan seres humanos, tal razón están expuestos a diferentes fenómenos naturales, cambios de ánimo, problemas de insatisfacción, deudas, problemas psicológicos entre un sinnúmero de problemáticas que pueda presentar un ser humano. Y si a todo esto se le suma un ambiente laboral negativo las personas en este caso los empleados van a albergar una serie de conflictos y problemas que no le va a permitir desarrollarse en el mundo empresarial, en el mundo laboral.

En palabras más sencillas; un buen ambiente laboral va a permitir que el empleado se sienta satisfecho en su puesto de trabajo, va a permitir que el colaborador se desarrolle y que experimente nuevos retos. Un buen ambiente laboral refleja el esfuerzo de los diferentes liderazgos con el paso del tiempo, favorece la, las ideas crecen libremente, las personas se sienten nutridas y motivadas

en su trabajo. Si bien es cierto al escuchar ambiente laboral automáticamente se hace una referencia del espacio físico dónde se encuentra un empleado, pero para el contexto que se analiza en este estudio va más allá de un espacio físico agradable, está referido bajo el enfoque de cultivar una cultura dónde los empleados se sientan valorados, respetados y con un propósito en común.

Si bien es cierto cada vez que se piensa en un ambiente de trabajo se imagina una oficina amplia, muchos lujos y comodidades más, sin embargo; este alberga parámetros a nivel emocional del empleado y colaborador por ello no es un ambiente que sea fácil de construir, se construye con pequeños esfuerzos y con el paso del tiempo la motivación de las jefaturas el compromiso de la empresa y los colaboradores es decir se requiere un esfuerzo continuo por parte de todos. Cuando todos estos elementos se complementan las personas disfrutan el trabajar son más productivas y creativas.

Importancia de implementar un buen ambiente laboral es un pilar para el desarrollo de los empleados y de la empresa, sí se toma como referencia que el activo más importante es el talento humano entonces el ambiente en el cual debe desarrollarse este valioso activo debe ser un ambiente óptimo salubre con las condiciones necesarias y básicas para que todo funcione de la mejor manera en el espacio físico y en el espacio emocional.

De igual manera se hace la recopilación de la información a los empleados sobre su concepto del ambiente laboral y las respuestas fueron las siguientes:

- “Es muy importante que nuestro puesto de trabajo sea el adecuado, tengamos las herramientas necesarias, y que sea un espacio limpio para poder trabajar y dar mejores resultados a la empresa”. (*Entrevistado 1*)
- “Es bonito crear un ambiente dinámico y saludable, ya que aquí se pasan casi todas las horas del día y sería muy incómodo que fuera un ambiente hostil.” (*Entrevistado 2*)

- “El ambiente de trabajo a veces se pone muy pesado y sinceramente es muy difícil sentirse motivado, pero se debe de tratar de que el empleado se sienta bien.” (*Entrevistado 3*)

- “En un buen ambiente laboral, que ofrezca las herramientas y los implementos necesarios, las tareas se realizan con más pasión y dedicación, por eso es muy necesario que las empresas estén pendientes del tipo de lugar donde nos encontramos los trabajadores.” (*Entrevistado 4*)

- “Muchas veces el buen trato y ambiente laboral compensa si el salario no es muy competitivo, pero el ambiente debe de superar las necesidades.” (*Entrevistado 5*)

Análisis.

Como lo dicen las referencias de las personas entrevistadas el ambiente laboral es muy importante para que ellos puedan desarrollar su trabajo que sea un ambiente pulcro, un ambiente ordenado, con una buena cultura, un lugar armonioso, lugar y un espacio donde la persona puede estar concentrada en sus funciones dejar de lado los problemas exteriores. Como se ha dicho no es fácil presentar el mejor ambiente en cuanto a los lujos que pueda presentar la competencia, pero sí se puede hacer una diferenciación en la cultura en el comportamiento y muy importante en la eficiencia y la eficacia en los procesos y todo esto se adquiere y se obtiene mediante un buen ambiente laboral. Volviendo a retomar que si el colaborador se encuentra motivado por múltiples razones este va a generar nuevas ideas que permiten el desarrollo de los procesos de una manera ágil y confiable generando nuevos diseños aumentando el desempeño.

El estudio de Fabian Rojas Solano (2024), titulado: Análisis de los factores del entorno laboral y personales que causan ausentismo en los auxiliares de enfermería del área de salud Turrialba – Jiménez, da el siguiente aporte en relación con este estudio y el ambiente laboral:

Ferraro (2016), considera que el ausentismo es de mayores proporciones en las organizaciones públicas, porque a los empleados se les paga su salario con independencia de los resultados, y esta situación a menudo no se aborda en los marcos de política en los sistemas sanitarios de los países de bajos ingresos. A la vez, el tamaño de la organización puede influir en el tema del ausentismo, el fundamento para ello radica en que las grandes organizaciones poseen menos unión de grupo, por ende, mayor burocracia, entonces los esfuerzos personales se pasan por alto. A la vez cuando se excede la carga de trabajo ya sea a corto o largo plazo, se produce ausentismo por enfermedad, esto puede provocar medios para escapar de la sobrecarga de trabajo o bien para sobreponerse de las enfermedades relacionadas a esa sobrecarga.

Ferraro (2016) también menciona que el clima laboral es un factor muy importante que facilita los procesos organizativos y de gestión; además de promover la innovación y el cambio. También el ambiente en el trabajo facilita resultados de interacciones del elemento humano entre ellos la comunicación, la participación, respeto y confianza. La satisfacción laboral es un factor que tiene relación contraria con el ausentismo, pero cuando la satisfacción es baja se producen altos niveles de ausentismo, cuyas causas pueden ser por actitudes desfavorables, como su relación con la jefatura, con sus compañeros, el tipo de remuneración y el reconocimiento. (Ferraro, 2016, citado en Rojas, 2024, p. 20).

El autor anterior hace una referencia al ausentismo de los colaboradores en una empresa es que también se ve influenciado por la sobrecarga por el estrés pues no sobreesfuerzo y si a todo ello se le suma un mal ambiente laboral la situación incrementa a un peor. El punto de análisis del comportamiento y la eficiencia en los colaboradores este factor debe disminuir considerablemente dentro de las empresas hoy día puesto que lo que se está buscando es la eficiencia y la eficacia y crear una cultura armoniosa en un ambiente digno y dinámico los cuales las personas puedan capacitarse y desarrollarse de manera profesional no importa el puesto que éste desempeñe; realmente hace referencia es que un colaborador que se encuentra motivado y en un ambiente laboral satisfactorio su rendimiento va a ser poderoso y va a ser mayor al que presente si las

condiciones laborales, condiciones económicas, condiciones sociales no son las más adecuadas. Cuánto se reitera que un buen ambiente laboral es una base sólida para el crecimiento empresarial.

Interpretación de los Datos

Una vez comprendida la importancia de que las personas se desenvuelvan en este caso, colaboradores de una empresa en un ambiente laboral que sea positivo que sea bueno para ellos y para la organización va a generar mejores resultados a mediano a corto y largo plazo. Las autoridades de las compañías deben de realizar pequeñas inspecciones velando por la seguridad, el respeto y la armonía de sus colaboradores; para de esta manera poder tratar si hay alguna falencia en las políticas humanas y las políticas empresariales.

Un ambiente laboral impacta directamente en la satisfacción del cliente y la satisfacción del cliente impacta en el rendimiento económico, cada vez el mercado es más competente más exigente y por ende las compañías deben mantenerse a la vanguardia de las tendencias del mercado, pero no dejar de lado lo que sucede a nivel interno en factores tan simples como crear una cultura familiar, pero qué si se descuida puede traer resultados catastróficos. Recordando que siempre va a haber una vulnerabilidad por parte de los empleados puesto que hay diferentes opiniones, creencias o religiones y más parámetros que no comparten unos con otros; pero esto no debe de ser un impedimento para crear un ambiente satisfactorio. También se toma un poco y si aborda el tema de la tolerancia entre los compañeros de trabajo, es decir; si una idea no es compartida debe ser respetada si una instrucción no es de agrado para todos debe ser respetada por los miembros del equipo, y a ella sumar algún punto de mejora que permita la satisfacción del colaborador.

Categoría 3: Sistemas Tecnológicos

Descripción.

Esta categoría hoy es fundamental con el tema de la globalización los avances tecnológicos y todo lo que conlleve a luz avances y las mejoras que permiten el facilitamiento de nuevas tendencias en los modelos de trabajo. Hoy día los sistemas tecnológicos dentro de las compañías laborales, empresas, fábricas entre otros más de esa categoría; juegan un papel crucial en las operaciones: adelantan procesos, facilitan la comunicación, optimizan tiempo y recursos entre otros beneficios que puede aportar los avances de la ciencia y la tecnología.

Este tema de la tecnología es un tema que también causa mucha polémica puesto que si bien es cierto como se menciona la tecnología es útil en los diferentes procesos de las organizaciones utilizan tiempo y recursos se permite mejores sistemas contables y muchas otras funciones dependiendo del uso que se le dé; también ha creado un impacto en el cual los seres humanos consideran que pueden ser reemplazados por alguna máquina algún robot o algún sistema que permite generar resultados más rápido. Está es un tema un poco trivial puesto que por un lado aporta numerosos beneficios mientras que por otro lado causa cierta duda en los colaboradores.

Estos sistemas se le conocen como un conjunto de hardware, software redes y personas que trabajan para recopilar almacenar, procesar y distribuir a nivel interno y a nivel externo información propia de la empresa; por esta razón se convierten un espectro fundamental dentro de las operaciones modernas que se llevan a cabo mediante una amplia gama de aplicaciones y herramientas. Estos sistemas son un complemento esencial que ayuda a la eficiencia y la competitividad tanto de las empresas como de sus empleados que al implementar avances tecnológicos puede generar una ventaja que acelere el éxito.

Las respuestas de los encuestado han sido las siguientes:

- “En mi caso el uso de la tecnología es una herramienta fundamental para las tareas que debo de realizar todos los días, sino existiera la tecnología sería un caos, y muy difícil de trabajar”. (*Entrevistado 1*)
- “Para mí es de suma importancia y para la empresa, el análisis de datos, información y muchos procesos que se llevan dentro de una computadora que permiten agilizar procesos, expedientes entre otros.” (*Entrevistado 2*)
- “Se lo podría describir como una maravilla, la tecnología es una herramienta fundamental en mis funciones de trabajo.” (*Entrevistado 3*)
- “Los avances de las redes y todo lo que permita la comunicación, ayuda a la empresa de manera inmensa y en poco tiempo, más por el tipo de empresa en la que me encuentro.” (*Entrevistado 4*)
- “Muchas veces es una herramienta muy útil, pero no debemos dejar que nos absorba, puesto que la capacidad de operar somos nosotros los empleados y la responsabilidad es directa para nosotros.” (*Entrevistado 5*)
- Claro la tecnología es algo demasiado útil en esta época, sino existiera en las empresas, no se podrían realizar muchas tareas y no se obtendrían ganancias, no habría empleo.” (*Entrevistado 6*)

Análisis.

Para concluir con esta categoría este análisis da la visión de que la parte tecnológica hoy día es fundamental para el desarrollo de metas y objetivos a nivel empresarial permite una estadía más placentera y más eficiente en la hora de realizar diferentes procesos y tareas sean estos

operativos o administrativos, el uso de la tecnología vino a cambiar la era puesto que antes se realizaban trabajos que era muy repetitivas las tareas hoy día esto se puede controlar se lleva un mayor control en los procesos y se evitan tareas repetitivas, tareas que pueden demandar mucho tiempo y esfuerzo hoy día son realizadas por los avances tecnológicos desde un celular hasta una computadora que permite realizar envíos de mensajes de manera masiva e inmediata.

En un tiempo como el que se vive el día de hoy cuando la era digital está dominando prácticamente el mundo una empresa que no cuente con tecnología se podría decir que esta empresa no podrá prosperar en el mercado laboral, puesto que la competencia hoy día se esfuerza por tener los mejores equipos tecnológicos, computadoras, redes, servidores entre otros más. Hoy día el tema y el uso de diferentes tecnologías se ha convertido en un pilar fundamental para el crecimiento de las organizaciones de los diferentes sectores y clasificación. Por ello la adopción y la correcta implementación y uso de las herramientas tecnológicas adecuadas serán cruciales para el éxito a largo plazo de las organizaciones.

Para acotar un poco más con el tema de las tecnologías se complementa con el estudio de Cindy Angélica Camacho Arias (2022), titulado: Efecto del sistema automatizado Softland ERP, de información contable, en la empresa el Oro S.A, quien da el siguiente aporte:

Frente a la realidad cambiante que se vive actualmente, los avances tecnológicos representan un instrumento útil para ayudar a controlar y mejorar la mayoría de los procesos liderados por los seres humanos, cuya finalidad es permitirle alcanzar sus objetivos y subsanar sus propias necesidades. Por esta razón, es menester testificar que las tecnologías representan una opción que está presente en todos los ambientes sociales y que, a su vez, han logrado impactar todas las ramas y ciencias de la humanidad. Según Rodríguez, 2012, la tecnología se define como: “La aplicación del conocimiento científico a la vida cotidiana y el principal objetivo de esta es hacerla más sencilla, larga y confortable”. (p.3) Por lo que, la adopción de tecnologías establece un principio importante en la rentabilidad y producción de las pequeñas, medianas y grandes empresas las cuales buscan el mejoramiento de sus servicios, producción y distribución, ya que mediante la implementación de estas facilitan de manera

más rápida todos los procesos. Sin embargo, es necesario reconocer que la tecnología por sí misma no representa la solución a las diversas debilidades de las operaciones, sino más bien es la herramienta que facilita la ejecución de los procedimientos de una forma eficiente y eficaz.

Interpretación de los Datos

Si bien se comentó cuál anteriormente; los sistemas tecnológicos son fundamental para la eficiencia y al mismo tiempo para la competitividad. En un momento en que se vive la era digital, al hablar de sistemas tecnológicos se habla de redes sociales, teléfonos, celulares, computadoras correos electrónicos, entre un sinnúmero de avances que permiten acelerar las ganancias y los procesos de una compañía. Es decir, hoy día sistemas tecnológicos permiten abarcar todas las áreas o en su mayoría de una empresa desde la parte contable hasta la parte de contratación y seguimiento de sus colaboradores y todo esto por medio de una computadora y un sistema que permite almacenar dicha información e información precisa.

Para abarcar un poco más este tema se mencionan a continuación algunos de los sistemas que utilizan las empresas en Costa Rica:

Sistemas de Gestión de Recursos Empresariales (ERP): Los ERP o sistemas ERP, son utilizados para gestionar los recursos de la empresa, incluyendo la contabilidad, la gestión de inventarios y la gestión de recursos humanos.

Sistemas de Gestión de la Cadena de Suministro (SCM): Los sistemas SCM son utilizados para gestionar la cadena de suministro, incluyendo la gestión de inventarios, la gestión de transporte y la gestión de proveedores.

Sistemas de Gestión de la Relación con el Cliente (CRM): los sistemas CRM corresponden o son utilizados para gestionar la relación con el cliente, incluyendo la gestión de contactos, la gestión de ventas y la gestión de servicio al cliente.

Sistemas de Inteligencia de Negocios (BI): Por último, se mencionan los sistemas BI que son utilizados para analizar y visualizar datos, y proporcionar información valiosa para la toma de decisiones.

Cómo se mencionó anteriormente estos sistemas se pueden relacionar con la columna vertebral de las operaciones que operan hoy día, presentando una amplia gama de herramientas y aplicaciones que permiten recopilar, procesar, almacenar y distribuir información y mejorar diversos aspectos de los negocios. Por eso es por lo que son muy importantes contar hoy día con todo lo que completa la tecnología para mencionar brevemente se puede decir que mejora la eficiencia y la productividad en tareas repetitivas estos agilizan fluidos y elimina bloqueos en los empleados. Por otro lado, también facilita la toma de decisiones con la información que ha sido previamente analizada además de qué organiza diferentes procesos y mejora la comunicación y la gestión de la información a nivel interno.

Si bien es cierto cuando se habla de tecnología se habla de un concepto amplio, que alberga numerosos conocimientos y habilidades, así como métodos y procesos utilizados en diferentes escenarios; sean estos productos, bienes, servicios para alcanzar algún objetivo alguna meta incluso para la investigación científica. Se habla del uso de máquinas industriales, así como de dispositivos electrónicos, sistemas y procesos que ayudan a la producción en masa. Por otro lado, el conocimiento aplicado para desarrollar soluciones de manera científica y prácticas sin dejar de lado el impacto que esté presente en la sociedad desde la comunicación hasta el hasta el transporte, tomando en cuenta que la tecnología se encuentra en una evolución, un proceso evolutivo constante en cambio y desarrollo o innovaciones que surgen continuamente.

Categoría 4: Manual de Funciones

Descripción.

Un manual de funciones corresponde un documento en el cual se describen las responsabilidades, las tareas, las actividades específicas de acuerdo con el puesto de trabajo que desempeñan los diferentes empleados dentro de una organización; este tiene como objetivo proporcionar la guía clara de una manera detallada sobre sus funciones y sus responsabilidades a todos y cada uno para que puedan realizar su trabajo de manera efectiva y de manera eficiente.

Este manual que viene siendo una herramienta indispensable dentro de la industria se convierte un documento sumamente importante puesto que describe las responsabilidades que tienen tanto los empleados operativos como los empleados administrativos gracias a él te proporciona una guía detallada amplia y clara sobre la responsabilidad del empleado. Por tal razón un manual de funciones es un documento muy valioso; gracias a él se lleva una coordinación de tareas cargas y responsabilidades del cual se espera de cada colaborador y su conexión con el resto de la organización.

Para ampliar más sobre el concepto de lo que es un manual de funciones de detallan algunas de las partes o de su contenido, como está constituido un manual, a continuación:

Descripción del Puesto: Corresponde a una descripción detallada del puesto de trabajo, incluyendo las responsabilidades y tareas principales.

Funciones y Responsabilidades: Se basa en una lista detallada de las funciones y responsabilidades específicas del puesto de trabajo.

Tareas y Actividades: Consta de una descripción de las tareas y actividades específicas que se deben realizar en el puesto de trabajo.

Indicadores de Desempeño: En este apartado se encuentran los indicadores de desempeño que se pueden utilizar para evaluar el desempeño del empleado en el puesto de trabajo.

La existencia de este documento dentro de las empresas y organizaciones es muy importante puesto que se establecen las responsabilidades de los colaboradores al mismo tiempo quedan claras las funciones para evitar problemas futuros entre ambas partes, es decir; qué los empleados no vayan a malinterpretar que esas funciones no corresponden a ellos, o qué se le está haciendo una sobrecarga de trabajo, entre otros conflictos que puedes presentarse. Esto puede evitar problemas legales y judiciales por ello la importancia de la existencia de este documento para que haya una armonía entre ambas partes y claridad en sus funciones y responsabilidades.

En una empresa como la que se está trabajando es sumamente importante contar con este tipo de documentos ya que hay una distinción bastante notoria entre algunos puestos operativos y administrativos, puesto que al ser una empresa televisiva se sale del esquema de las empresas convencionales; por eso es importante que las funciones están detalladas de cada uno de los puestos de trabajo que existen dentro de la compañía. Un manual de funciones ayuda a la coordinación de las diferentes tareas, a identificar jerarquías y a un aprovechamiento del talento que se tiene a nivel interno sin perder de lado que de una u otra manera este documento debe de ser también constantemente actualizado en bienestar de la organización y de los empleados.

Según las respuestas de los entrevistados en relación con la importancia de un manual de funciones; las respuestas fueron las siguientes:

- “Es muy importante, para las personas nuevas que sepan cuáles serán sus funciones y sus responsabilidades dentro de la empresa”. (*Entrevistado 1*)

- “Muy importante para evitar las sobrecargas de funciones y evitar malentendidos.” (*Entrevistado 2*)

- “Ayuda a una mejor coordinación en las responsabilidades que tenemos todos dentro de la empresa.” (*Entrevistado 3*)

- “Los manuales son tan importantes, puesto que, si una jefatura nos quiere explotar o desconoce a fondo las funciones, podemos mostrar cuales son nuestros derechos y obligaciones en el campo de trabajo.” (*Entrevistado 4*)

- “Se debe de realizar con las personas más experimentadas en el área o bien con las autoridades ya que es una herramienta muy importante y tiene mucho peso para las empresas, en caso de no existir un manual de puestos.” (*Entrevistado 5*)

- “Tan importante para que después no haya problemas entre las jerarquías y los colaboradores.” (*Entrevistado 6*)

Análisis.

Como fue comentado por los entrevistados, humanas de funciones o manual de puestos presenta una guía sencilla y útil además de productiva para el desarrollo de las competencias cómo también se describen los valores corporativos y las funciones encomendadas a los empleados. Todos los entrevistados están de acuerdo de que esta es una herramienta sumamente valiosa para ellos y también para la empresa; en él está en las funciones que se deben de realizar diariamente las delimitaciones y de alguna manera se sienta por escrito la responsabilidad para un colaborador, de esta manera evitar problemas y conflictos a futuro sobre las tareas que debe de realizar o por las cuales fue contratado un empleado.

Para fundamentar más este estudio se roma el siguiente artículo de la revista Metropolitana, Empresa inmobiliaria; diagnóstico para un manual de funciones (2021), quien sustenta de la siguiente manera:

El cumplimiento de los objetivos de las empresas son el fiel resultado de cómo responde la estructura de la organización, para lo cual, los procesos deben estar debidamente nombrados, documentados y socializados. Dentro de cada proceso se identifican los procedimientos a seguir por cada una de las áreas, en este sentido, toma importancia el uso de documentos que establecen a través del manual de funciones las actividades que cada colaborador debe seguir. La administración genera elementos relevantes para la construcción de manuales de funciones que sean explícitos y claros para la asimilación de las actividades a seguir por parte de los colaboradores (Garrido & Cejas, 2019).

Los procesos son el conjunto de actividades y procedimientos que aportan a la consecución de los objetivos de las empresas, para lo cual se requiere de su correcta estandarización (Vite, et al., 2018). La gestión por procesos es una estrategia administrativa que realizan las empresas con el fin de buscar valor agregado a cada una de las actividades que se realizan (Hernández-Nariño, et al., 2017). Las actividades dentro de las empresas son producto de la planificación, organización, control y ejecución de las estrategias que se plantean, no obstante, se enmarcan de manera macro en un proceso organizacional que da vida a la gestión por procesos (Cabrera, et al., 2015). De la misma manera estos procesos deben buscar cumplir estándares de calidad para generar valor y aceptación por parte de los clientes. (Palomeque, R. 2020, p. 13).

Como lo describe el autor los procesos son la unión de diferentes actividades y procedimientos relevantes que se deben de tomar en cuenta en una empresa de esta manera será más fácil generar un manual de puestos, todas las actividades sean pequeñas o sean grandes deben de ser documentadas de todos los colaboradores sin importar el puesto que estos desempeñen sean las funciones más básicas o las funciones más administrativas; todas van a ser un complemento para la toma de decisiones por ello la importancia radica en este manual que todo esté patentado detallado y escrito de todo lo que sucede dentro de una empresa u organización.

Interpretación de los Datos

Se entiende la funcionabilidad y la importancia de contar con un documento que se llame manual de funciones o manual de puestos ya que ahí se registran y se regulan todas las actividades que suceden a nivel interno y a nivel externo de las empresas y las compañías desde las tareas más sencillas hasta las tareas más complejas. De acuerdo con lo que nos dicen los usuarios, un manual de puestos ayuda a saber cuáles son las funciones y a saber qué es lo que hay que hacer en un momento determinado en un puesto desempeñado, si bien es cierto de acuerdo con la naturaleza de una compañía esta puede variar sus funciones lo que no puede variar es la estandarización y la prioridad en alcanzar metas y objetivos. Un manual de puestos puede ayudar mucho a la satisfacción de los clientes internos en este caso los colaboradores recordando que un colaborador motivado generará mejores beneficios, pero si esta persona no tiene claro cuáles son las funciones que debe realizar se va a encontrar prácticamente en un desorden y por ende no va a poder desarrollar sus capacidades y sus habilidades a la hora de realizar la diferentes funciones.

Como fue mencionado esta herramienta es fundamental para operar dentro de las organizaciones puesto que guía a cada miembro y asegura que todos avancen en una misma dirección hacia un objetivo común, en él están plasmados la claridad de sus roles y responsabilidades; se estandarizan los procesos, además, se puede medir el desempeño de un colaborador que para las empresas hoy día es algo importante puesto que todas compiten por tener el mejor talento. Por eso es por lo que este documento no es solo un papel más si no un documento es una inversión a nivel estratégica para aportar claridad, eficiencia y eficacia mediante una base sólida en la gestión del talento humano

A nivel general se puede interpretar y dar un análisis más concreto sobre los factores y la empresa qué, el éxito de una organización no solamente depende de cuánto capital económico posea esta, ni de los recursos tecnológicos. También se toman múltiples panoramas que se atraviesan todos los días, se habla de un conjunto de factores tangibles e intangibles que permiten asegurar el éxito. El éxito empresarial se puede alcanzar siempre y cuando una empresa coordina eficazmente los recursos que esta posea; los equipos, el personal y estos responden de manera adecuada y positiva ante los diferentes desafíos que se presentan a nivel interno y en el entorno en

que se desarrolla; el promover la motivación del personal va a ser fundamental para el éxito empresarial. Un líder marcará un norte y permitirá crear caminos en lugares donde no parecía haber una salida, convirtiéndose el mismo en una persona que sepa guiar y alinear los esfuerzos de manera que se alcancen las metas y los objetivos estratégicos planteados por la organización.

En palabras más sencillas; todos los talentos y las habilidades que posean los empleados dentro de la organización acumularán una serie de esfuerzos que proporcionan un aporte al éxito empresarial, los recursos financieros, tecnológicos, académicos y todo aquello que tiene que ver con la economía, inversiones y presupuestos alianzas y recursos con que se cuente disponible permitirá que la empresa generar una ventaja competitiva ante la competencia y ante sus rivales. Los factores externos no se pueden prevenir, pero sí se pueden mitigar; el mercado, la competencia las políticas gubernamentales, las leyes y los cambios tecnológicos son factores que no se pueden evadir más sin embargo con los factores favorables que son los factores internos que cuenta la empresa se permite el alcance del éxito. Es importante mencionar que el éxito empresarial no solamente se habla de ganancias o de un estado económico robusto, este abarca también temas en la satisfacción del cliente, sea este el cliente interno en relación a los trabajadores, o sea al cliente externo lo ajeno a la empresa y quienes reciben el servicio o un producto, cuando se habla también de la sostenibilidad a largo plazo en el mercado todo esto es parte del éxito que puede tener una empresa, por eso se habla de que el éxito empresarial no solamente está ligado al factor económico también se habla de la innovación que se puede dar constantemente y generar ventajas que permiten consolidarse en el mercado.

Por otra parte, también podemos mencionar a nivel de análisis que todos los términos desarrollados son elementos que no interactúan de manera aislada, sino más bien forman un engranaje que trabajan en conjunto para el desempeño óptimo de la empresa y el colaborador. Si un colaborador no tiene claro qué es lo que la empresa espera de él no hay una claridad en sus funciones por tal razón podrá dedicar su tiempo a las tareas no tan importantes, creando confusión en los resultados que se esperan que este realice. La claridad de las funciones camina muy de la mano con la comunicación para poder establecer y mantener un ambiente saludable, las ideas claras y un ambiente positivo donde las prioridades sean bien comunicadas e impulse a un mejor desempeño por parte del colaborador. A nivel global si alguno de estos elementos falla, o hay

alguna deficiencia no puede crearse un ciclo o concretar un ciclo, por falta de claridad en su desempeño; esto puede repercutir en el alcance de metas de la organización y el desempeño del colaborador, es decir; puede frustrar al empleado, por lo tanto la unión de todas estas categorías y factores son pilares sobre los cuales se construye un desempeño exitoso en cualquier organización estos son a su vez interdependientes y el fortalecimiento impacta positivamente a la organización.

Desde la perspectiva de análisis de cómo el desempeño y la cultura de un colaborador impacta el compromiso y la productividad, es notorio la relación que existen entre cada una de las categorías analizadas anteriormente: como un reconocimiento permite una satisfacción en el colaborador, esta satisfacción genera motivación, al generar motivación fomenta un alto desempeño por parte del colaborador. Como un buen ambiente laboral donde todos los colaboradores y empleados saben cuáles son sus responsabilidades hacen buen uso de los sistemas y sus prioridades y todos los procesos están coordinados permiten el éxito empresarial.

Cómo final del análisis que todos las unidades estudiadas y analizadas por categorías se relacionan unas con otras en el momento en que haya una deficiencia en alguna de ellas, la productividad el compromiso, el ambiente laboral se va a ver afectado; entonces el colaborador se ve afectado y una vez más va a impedir el éxito y el alcance de metas y objetivos; partiendo desde la perspectiva qué el éxito empresarial se lleva a cabo desde un nivel interno en donde todos y cada uno de los empleados aporta su valor y su esfuerzo.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se detallan las conclusiones generales y por cada una de las variables del proyecto de investigación, esto con base en los datos obtenidos de la encuesta que se les realizó a los colaboradores de una empresa de medios de comunicación.

Finalizando dicho análisis con la interpretación del análisis de resultados, por ende, en este capítulo se pretende presentar dichas conclusiones. Estas ideas conclusivas son verificadas bibliográficamente, eso quiere decir, que pasaron su debida revisión de fuentes confiables y académicas, lo cual posibilita un mejor y mayor análisis y, es con estas conclusiones, que se plantean las recomendaciones, las cuales son la base de la propuesta final del proyecto de investigación.

Conclusiones

Para el trabajo que se realizó se concluye lo siguiente a continuación por objetivo específico:

Objetivo específico 1

En el análisis realizado en relación con el primer objetivo, se evidencia que tanto los factores internos como externos influyen de manera significativa en el desempeño de los colaboradores dentro de la organización, impactando directamente en la eficiencia, el cumplimiento de metas y los objetivos empresariales. Los factores internos, al ser controlables, permiten a la empresa implementar estrategias orientadas a la mitigación de riesgos y la optimización de procesos; sin embargo, los factores externos, al escapar del control organizacional, representan un desafío constante que puede afectar el comportamiento organizacional y el clima laboral. En este contexto, la gestión adecuada de ambos tipos de factores se convierte en un elemento clave para garantizar la estabilidad y el crecimiento empresarial, así como el del personal, reconociendo que su

interacción condiciona de manera directa el rendimiento de los funcionarios y el alcance de los objetivos institucionales.

Desde esta perspectiva, la motivación se posiciona como un eje fundamental dentro de la dinámica organizacional, al constituirse como un motor interno que impulsa a los colaboradores a alcanzar metas comunes y enfrentar los desafíos diarios. Un empleado motivado no solo incrementa su productividad y efectividad, tanto en áreas operativas como administrativas, sino que también contribuye a mejorar la satisfacción laboral, la retención del talento, desarrollo de sus empleados y los resultados generales de la organización. En este sentido, el liderazgo adquiere un papel determinante, ya que se requiere de figuras estratégicas con un enfoque humano, capaces de comprender, guiar y estimular a sus equipos de trabajo. Asimismo, la construcción de un ambiente laboral positivo se convierte en un factor clave para el éxito organizacional, dado que promueve beneficios como el aumento en la calidad del servicio, la productividad y la fidelización de clientes y proveedores, consolidando así una cultura organizacional sólida y orientada al logro de objetivos. Se conviene señalar, un colaborador motivado va a generar mejores y mayores beneficios que uno que no sienta esa inspiración o ese sentimiento de pertenencia dentro de la compañía.

Objetivo específico 2

El éxito empresarial se configura como el objetivo común de todas las organizaciones que operan en el entorno competitivo, siendo el resultado del aporte conjunto de todos los miembros que conforman la organización, desde los niveles jerárquicos más bajos hasta los más altos ya que también se mide por el impacto en la cultura organizacional. Este se concibe como un proceso dinámico, caracterizado por la mejora continua, la adaptación a los cambios del entorno y el compromiso con la misión y visión institucional. En este sentido, la coordinación de funciones se posiciona como un elemento fundamental, ya que permite sincronizar tareas y actividades, optimizar el uso de los recursos, evitar la duplicidad de esfuerzos y reducir errores, lo que se traduce en una mayor eficiencia organizacional, además esta armonía operativa fortalece el clima y el desempeño de sus empleados, ya que al tener claro las responsabilidades de todos y cada uno, se facilita el cumplimiento de metas y objetivos. Asimismo, una coordinación efectiva contribuye a

mejorar la toma de decisiones, incrementar la flexibilidad y fortalecer el compromiso de los colaboradores, facilitando el cumplimiento de objetivos comunes. De igual forma, el desempeño individual de los empleados impacta directamente en los resultados organizacionales, por lo que resulta indispensable fomentar un sentido de pertenencia, participación y reconocimiento, elementos que inciden positivamente en la productividad, la calidad del trabajo y la satisfacción laboral.

Bajo este enfoque, se destaca la importancia de una adecuada definición de roles, funciones y prioridades dentro de la organización, ya que la claridad en las responsabilidades permite a los colaboradores ejecutar sus tareas de manera más eficiente, evitando la pérdida de tiempo en la interpretación de funciones y favoreciendo un mejor orden en las actividades. Esta estructura no solo reduce la incertidumbre de los empleados y la compañía, sino que fortalece la cohesión de todo el equipo, permitiendo a los líderes enfocarse en la supervisión y reducción de conflictos operativos de manera estratégica. La priorización del trabajo se convierte en una herramienta clave para la gestión del tiempo y los recursos, especialmente en entornos donde las demandas son constantes y cambiantes, permitiendo enfocar los esfuerzos en aquellas tareas de mayor relevancia e impacto para el logro de los objetivos empresariales. Asimismo, la incorporación de herramientas tecnológicas representa un factor determinante en la optimización de los procesos, al facilitar la ejecución de labores, mejorar la eficiencia y maximizar el aprovechamiento de los recursos en menor tiempo. No obstante, se reconoce que el uso de la tecnología puede generar resistencia en algunos colaboradores debido al desconocimiento, lo que evidencia la necesidad de acompañar estos procesos con estrategias de capacitación y adaptación. En conjunto, el análisis de estos elementos reafirma la importancia de gestionar de manera integral el desempeño, la organización del trabajo y la innovación tecnológica como pilares fundamentales para el crecimiento tanto individual como colectivo dentro de la empresa, asumiendo una sostenibilidad en el modelo de negocio, en un entorno competitivo.

Objetivo específico 3

Las organizaciones deben asumir un rol activo en la creación de estrategias, canales y campañas orientadas a fortalecer la motivación de sus colaboradores durante la jornada laboral, con el fin de potenciar sus capacidades y facilitar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales. Este compromiso proactivo de la compañía permitirá optimizar el rendimiento de manera inmediata, además de consolidar una cultura y un entorno armonioso y saludable, al invertir en el bienestar y en el desarrollo del equipo de trabajo, la empresa fomenta una ventaja competitiva en su entorno. En este contexto, el reconocimiento al desempeño se posiciona como una práctica altamente efectiva, aunque aún poco implementada en muchas empresas, pese a su impacto positivo en la productividad y el sentido de pertenencia del personal. Dichos reconocimientos trascienden el ámbito económico, convirtiéndose en una herramienta poderosa para valorar el esfuerzo y la contribución individual o colectiva, ya sea mediante estímulos verbales o escritos que refuercen el compromiso del colaborador. Asimismo, se reconoce que, en múltiples ocasiones, los empleados no solo buscan una retribución monetaria, sino también la satisfacción personal derivada de realizar un trabajo de calidad, lo cual evidencia la importancia de fomentar una cultura organizacional basada en la valoración del talento humano.

Adicionalmente, el ambiente laboral se consolida como un factor determinante para el éxito organizacional, ya que un entorno sano, positivo y dinámico contribuye significativamente a mejorar la productividad, la satisfacción y el compromiso de los colaboradores. Desde este punto de vista este enfoque reduce la rotación del personal y el ausentismo por parte de sus miembros; al priorizar el bienestar profesional y laboral la empresa deja de ser un simple recinto de labores y obligaciones, para convertirse en un nicho y una comunidad de con un alto rendimiento, donde cada colaborador sienta respaldo ante los diferentes desafíos. Un clima organizacional adecuado promueve la participación activa de todos los miembros, garantizando espacios inclusivos donde se respete la diversidad y se evite cualquier tipo de discriminación, fortaleciendo así el trabajo en equipo y la calidad de los procesos. Además, un ambiente laboral favorable incide en la reducción de la rotación de personal y en el incremento del desempeño general de la organización. En complemento, la implementación estratégica de herramientas tecnológicas permite optimizar las operaciones, facilitando la ejecución de tareas y generando mayor eficiencia en el uso de los recursos, lo que refuerza la importancia de integrar tanto el bienestar del talento humano como la

innovación tecnológica en la gestión empresarial. Esta relación entre el factor humano y la ciencia no solo moderniza los procesos monótonos, sino que aporta a liberar el potencial creativo de los equipos de trabajo bajo un valor añadido.

Objetivo específico 4

La existencia de un manual de puestos se constituye como una herramienta fundamental para alinear al personal desde su ingreso a la organización, facilitando una adecuada comprensión de sus funciones, responsabilidades y alcances dentro de la estructura organizacional. Este instrumento permite optimizar el aprovechamiento de los recursos disponibles, mejorar la eficiencia en la operación diaria y establecer lineamientos claros que orienten el desempeño de los colaboradores. Además, el manual de puesto actúa como un cimiento de la equidad interna, ya que una vez estandarizados los requisitos y expectativas, se garantiza que la evaluación del desempeño sea objetiva y basada en criterios técnicos. Asimismo, un manual de funciones contribuye a reducir la incertidumbre en el desarrollo de las actividades, promoviendo un entorno de trabajo más organizado, estructurado y enfocado en el cumplimiento de objetivos.

En este sentido, la implementación de un manual de puestos garantiza que cada miembro de la organización desempeñe sus labores bajo criterios definidos y acordes al rol para el cual fue contratado, fortaleciendo así la responsabilidad individual y el compromiso con la calidad del servicio. En organizaciones con alta versatilidad en sus funciones, como la que es objeto de estudio, resulta especialmente relevante contar con este tipo de herramienta, ya que permite estandarizar procesos y facilitar la integración de nuevos colaboradores. De esta manera, se asegura una transición más eficiente en los procesos de inducción, promoviendo una rápida adaptación al entorno laboral y contribuyendo al fortalecimiento del desempeño organizacional. Este enfoque no solo reduce la curva de aprendizaje inicial, sino que además minimiza la incertidumbre y estrés para un nuevo colaborador, al proporcionar una ruta amplia y clara desde el primer día dentro de la compañía.

Recomendaciones

De igual forma, parte importante del análisis de esta investigación es extraer sugerencias en función de los resultados localizados en el desarrollo de este estudio realizado. En este apartado se plantean las recomendaciones que se consideran necesarias para la mejora en la efectividad de los colaboradores de la empresa de medios de comunicación, por lo que se recomienda lo siguiente:

Se recomienda a la organización implementar análisis internos de manera sistemática orientados a la mejora continua de los procesos operativos, así como la evaluación de funciones y desempeño del personal, con el fin de establecer claridad en los roles y responsabilidades y evitar la duplicidad de tareas. Estos análisis deben desarrollarse bajo un enfoque integral que fomente la comunicación horizontal y vertical, fortaleciendo la coordinación entre áreas. Asimismo, resulta clave optimizar la planificación del recurso humano mediante la asignación adecuada de funciones, el fortalecimiento del personal operativo y la dotación de herramientas que faciliten una ejecución eficiente de las actividades.

De manera análoga, se recomienda fortalecer la gestión de las jefaturas a través de reuniones periódicas de coordinación que permitan planificar, priorizar y dar seguimiento a las actividades en función de objetivos comunes, favoreciendo una ejecución ordenada y una toma de decisiones oportuna. En este sentido, es fundamental impulsar el desarrollo de competencias en liderazgo, motivación y comunicación, promoviendo un enfoque más estratégico en la gestión del talento humano. Asimismo, se sugiere implementar programas de reconocimiento e iniciativas que fortalezcan la cultura organizacional, generando un ambiente laboral positivo que contribuya a la motivación, el compromiso y la productividad de los colaboradores.

Por otra parte, se recomienda fortalecer los procesos de comunicación interna mediante canales formales y efectivos que mantengan informados a los colaboradores sobre los aspectos clave de la organización, reduciendo la incertidumbre y reforzando el sentido de pertenencia. Asimismo, resulta pertinente consolidar la implementación del manual de funciones, así como la estandarización de procesos y el uso de indicadores de desempeño que permitan evaluar la productividad y calidad del trabajo. Finalmente, se sugiere promover procesos de inducción,

espacios de participación y programas de desarrollo profesional, apoyados en el uso de herramientas tecnológicas y en una adecuada gestión del cambio, con el propósito de asegurar la eficiencia organizacional y la alineación con los objetivos institucionales.

Este apartado surge de los hallazgos, el estudio y las carencias evidentes en el análisis que se efectuó dentro de la empresa de medios televisivos, estos son analizados desde una perspectiva totalmente profesional y académica, los cuales los puntos bajos que se pudieron encontrar pueden ser tomados y tratados como puntos de mejora para el alcance del éxito empresarial de la compañía, permitiendo además la formulación de estrategias orientadas al fortalecimiento de la cultura organizacional, la optimización de los procesos internos y el incremento del compromiso y la productividad de los colaboradores, en concordancia con los objetivos institucionales planteados. De esta manera, las recomendaciones expuestas no solo responden a las necesidades actuales de la organización, sino que también establecen una base sólida para la toma de decisiones futuras, promoviendo un desarrollo sostenible, una mejora continua y una mayor competitividad en el entorno empresarial.”

CAPÍTULO VI: PROPUESTA

Ante la necesidad que presentan hoy día las empresas y organizaciones en optimizar el desempeño de los colaboradores y alinear sus funciones y responsabilidades de la Organización se propone la implementación de un manual de funciones; que permita definir las responsabilidades, requisitos y competencias de cada puesto dentro de la Organización.

Este manual es una herramienta con el objetivo de fortalecer la estructura organizacional existente y la mejora de los procesos internos dentro de la empresa diseñado para clarificar y definir los roles de manera precisa y clara, detallar las jerarquías dentro de la Organización y fortalecer la rendición de cuentas y objetivos, generando una gestión organizacional más efectiva y saludable. El presentar la necesidad y los beneficios a desarrollar un manual de funciones; se convierte en una herramienta estratégica para optimizar los procesos a nivel interno.

En relación con este manual y el impacto en la efectividad de la cultura dentro de esta organización engloba una serie de parámetros asociado con la mejora continua de la empresa; por un lado, se establecen los roles de los funcionarios evitando duplicidad en las funciones y creando una responsabilidad para los diferentes perfiles dentro de la compañía. Mientras que por otro lado al generar una delimitación de funciones y responsabilidades abre paso para nuevas tendencias que permitan fortalecer una cultura organizacional optima que permita el alcance de logros y objetivos de manera eficiente y con la mayor satisfacción de sus empleados.

La creación de este manual y la mejora en la efectividad en la cultura que se vive dentro de la organización establece una estructura clara que permite potenciar la eficiencia operativa y fomenta a su vez un agradable ambiente de trabajo, creando una mejor comunicación entre los distintos departamentos, convirtiéndose a su vez en una herramienta para evaluar el desempeño de los colaboradores, dando paso a un mejor panorama para la toma de decisiones.

Para lograr este proyecto se debe de realizar un análisis a nivel internos de la compañía para medir y tomar en cuenta las cargas laborales de los funcionarios, llámese; tareas, funciones,

responsabilidades, entre otras más. Por otra parte, el impacto operativo, al contar con poco personal como la ausencia de plazas afecta la productividad y operatividad de la compañía, los tiempos de acción y de respuesta, medición ante la competencia y sus resultados.

De aquí la necesidad de contar con mayor cantidad de plazas vacantes, y no ser visto como querer personal, sino desde una perspectiva ante una necesidad latente.

Estas plazas podrán justificarse como un nuevo reordenamiento en la nueva estructura de la empresa, proyectando una estructura más sólida y eficiente. Si bien es cierto es una empresa relativamente nueva en el mercado; por ende, la sobrecarga de los empleados es bastante, la expansión en funciones y la naturaleza de esta atribuye un aumento en el volumen de las operaciones diarias. Sumado a esto en relación con la alineación del plan estratégico las plazas apoyaran nuevas metas, en servicio, crecimiento y la necesidad que justifica la apertura de estas.

Objetivo General

Proponer el diseño e implementación de un manual de puestos que establezca con claridad las funciones y responsabilidades de cada cargo, contribuyendo al fortalecimiento de la cultura organizacional, el compromiso laboral y la productividad de la empresa.

Objetivos Específicos

Definir los puestos de trabajo de manera estratégica, de tal forma que cubran las necesidades de la organización, asegurando una operación fluida y eficaz, evitando la sobre carga de trabajo de los colaboradores, estableciendo un nuevo modelo operativo que permita la optimización de tiempo y recursos.

Crear roles específicos para que la organización establezca un encadenamiento de objetivos claros, en función de la reducción de tiempos, costos y mejora de la cultura organizacional.

Propuesta

Una vez definidos los objetivos, teniendo un panorama claro, lógico y visionario para un posible una mejora en el clima organizacional y en la búsqueda de optimizar tiempo y recursos; manteniendo una lucha, trabajando con las oportunidades que esta cuenta el día de hoy; se muestra un horizonte donde hay recursos que se puede explotar para el crecimiento a nivel Organizacional. Se pretende aumentar la motivación de los empleados y colaboradores cubriendo todos los departamentos de la empresa, y así mismo el sentimiento de pertenencia para generar un impacto positivo en la cultura y el clima organizacional de la compañía.

Como parte de la propuesta de mejora derivada del análisis realizado en la presente investigación, se plantea el diseño e implementación de un Manual de Puestos orientado a fortalecer la estructura organizativa de la empresa de medios de comunicación objeto de estudio.

La elaboración del presente instrumento surge como respuesta a la necesidad de establecer mayor claridad en la definición de funciones, responsabilidades y niveles de autoridad dentro de la organización. En muchos contextos institucionales, la ausencia de lineamientos formales puede generar ambigüedades en la ejecución de las tareas, lo que repercute en la eficiencia operativa y en el desempeño de los colaboradores. En este sentido, el desarrollo de un Manual de Puestos se plantea como una herramienta orientada a fortalecer la organización interna, optimizar los procesos de trabajo y contribuir a una gestión más eficiente de los recursos humanos.

El Manual de Puestos propuesto contempla la descripción detallada de cada cargo, sus principales funciones, las competencias requeridas y las relaciones jerárquicas correspondientes. Su finalidad es delimitar de manera clara las atribuciones y responsabilidades de cada puesto, favoreciendo una adecuada organización del trabajo y permitiendo que los colaboradores comprendan con mayor precisión su rol dentro de la estructura institucional. Asimismo, este instrumento facilita el establecimiento de líneas de comunicación y supervisión más definidas, lo que contribuye a mejorar la coordinación interna y a fortalecer los procesos de gestión del talento humano, tales como el reclutamiento, la selección, la capacitación y la evaluación del desempeño.

De igual manera, la implementación del Manual de Puestos permitirá establecer mecanismos de control y seguimiento que respalden la toma de decisiones gerenciales sobre bases objetivas y estructuradas. Entre los beneficios esperados se destacan la reducción de la sobrecarga laboral, la disminución de reprocesos, una mayor coordinación entre las distintas áreas de trabajo, el fortalecimiento de la cultura organizacional y el incremento de la productividad institucional. En consecuencia, este manual se consolida como un recurso estratégico para promover un entorno laboral más organizado, transparente y eficiente, contribuyendo al desarrollo sostenible de la organización y al compromiso de sus colaboradores.

MANUAL DE FUNCIONES

Presentacion

El presente Manual de Puestos establece de manera clara las responsabilidades, funciones y relaciones jerárquicas dentro de la organización, con el propósito de fortalecer la cultura organizacional y promover un mayor compromiso por parte de los colaboradores. Mediante la definición precisa de funciones, alcances y niveles de autoridad para cada perfil, este instrumento proporciona una guía estructurada que facilita el desarrollo de las labores, mejora la coordinación entre las distintas áreas de trabajo y contribuye a una gestión más ordenada y eficiente del talento humano.

Asimismo, su implementación busca optimizar la productividad institucional, reducir la duplicidad de funciones y minimizar los reprocesos derivados de la falta de delimitación de responsabilidades. La claridad en la asignación de tareas permitirá fortalecer los procesos operativos y administrativos, promoviendo una estructura organizacional más ágil y transparente orientada al cumplimiento de los objetivos institucionales. En este sentido, el Manual de Puestos se consolida como una herramienta estratégica para la gestión organizacional y el aprovechamiento eficiente del talento humano dentro de la compañía.

Objetivo General

Definir y formalizar las funciones y responsabilidades de los puestos de trabajo para esta empresa cuya naturaleza es la vocación informativa, promoviendo claridad organizacional y eficiencia operativa.

Objetivos Específicos

Delimitar responsabilidades por puesto.

Evitar duplicidad de funciones.

Reducir reprocesos y sobrecarga laboral.

Facilitar la evaluación del desempeño.

Contribuir al fortalecimiento de la cultura organizacional.

Estructura Organizacional

Presidencia.

Gerencia General.

Jefatura Administrativa.

Jefatura de Producción.

Departamento de Operaciones.

Departamento Comercial.

Departamento de Recursos Humanos.

Departamento de Tecnología.

Descripción de Puestos

Gerente General

Dependencia: Junta Directiva / Propietario

Supervisa a: Todas las jefaturas

Funciones principales:

- Dirigir y supervisar la gestión integral de la empresa.
- Establecer objetivos estratégicos.
- Aprobar planes operativos y presupuestos.
- Representar legalmente a la organización.
- Promover una cultura organizacional sólida y alineada a los valores institucionales.

Competencias requeridas:

- Liderazgo estratégico.
- Toma de decisiones.
- Comunicación asertiva.
- Gestión del talento humano.

Departamento Administrativo

Dependencia: Gerencia General

Supervisa a: Personal administrativo y operativo

Funciones principales:

- Coordinar los procesos administrativos.
- Supervisar el cumplimiento de funciones del personal.
- Controlar recursos financieros y materiales.
- Elaborar reportes de gestión.
- Garantizar el cumplimiento del Manual de Funciones.

Competencias requeridas:

- Organización.
- Control interno.
- Gestión de procesos.
- Trabajo en equipo.

Departamento de Producción / Contenido

Dependencia: Gerencia General

Funciones principales:

- Planificar la programación y producción de contenidos.
- Coordinar equipo técnico y creativo.
- Supervisar calidad del material transmitido.
- Garantizar cumplimiento de cronogramas.
- Optimizar tiempos y recursos de producción.

Competencias requeridas:

- Creatividad.
- Gestión de equipos.
- Planificación estratégica.
- Manejo de presión.

Operador Técnico

Dependencia: Jefatura de Producción

Funciones principales:

- Operar equipos técnicos de transmisión.
- Garantizar calidad de audio y video.
- Reportar fallas técnicas.
- Apoyar en grabaciones y transmisiones en vivo.

Competencias requeridas:

- Conocimiento técnico.
- Atención al detalle.
- Trabajo bajo presión.
- Responsabilidad.

Departamento Comercial

Dependencia: Gerencia

Funciones principales:

- Gestionar cartera de clientes.
- Buscar nuevos anunciantes.
- Elaborar propuestas comerciales.
- Dar seguimiento a contratos publicitarios.
- Cumplir metas de ventas.

Competencias requeridas:

- Negociación.
- Orientación a resultados.
- Comunicación efectiva.
- Servicio al cliente.

Departamento de Recursos Humanos

Dependencia: Gerencia General

Supervisa a: Personal Reclutamiento y Selección

Funciones principales:

- Reclutamiento y selección.
- Capacitación del personal.
- Evaluación del desempeño.
- Gestión del clima organizacional.
- Velar por el cumplimiento de políticas internas.

Competencias requeridas:

- Licenciatura en Administración de Empresas, Recursos Humanos, Psicología o carrera afín.
- Experiencia mínima de 2 a 3 años en gestión de talento humano.
- Legislación laboral vigente.
- Procesos de reclutamiento y selección.
- Evaluación del desempeño.
- Manejo de planillas y control administrativo de personal.
- Clima y cultura organizacional.
- Liderazgo.
- Comunicación efectiva.

- Ética y confidencialidad.
- Resolución de conflictos.
- Organización y planificación.
- Empatía.
- Trabajo en equipo.
- Orientación al desarrollo humano.

Departamento: Dirección General Canal

Dependencia: Junta Directiva / Propietario / Gerencia General

Puesto: Director(a) del Canal

Supervisa a: Jefaturas operativas y técnicas

Reporta a: Junta Directiva / Gerencia General

Funciones principales:

- Diseñar y ejecutar el plan estratégico del canal.
- Supervisar el cumplimiento de metas administrativas, técnicas y de producción.
- Coordinar las diferentes áreas: administrativa, programación, técnica, seguridad y limpieza.
- Aprobar presupuestos, inversiones y planes de trabajo.
- Representar legal e institucionalmente al canal ante entidades públicas y privadas.
- Supervisar el cumplimiento del Manual de Funciones y reglamento interno.
- Evaluar el desempeño del personal y proponer mejoras organizacionales.
- Gestionar alianzas estratégicas, convenios y relaciones comerciales.
- Velar por el cumplimiento de normativas legales y regulatorias aplicables al medio de comunicación.
- Presentar informes periódicos de gestión a la Gerencia General o Junta Directiva.

Competencias requeridas:

- Planificación estratégica.
- Gestión administrativa y financiera.
- Normativa legal aplicable a medios de comunicación.
- Liderazgo y manejo de equipos multidisciplinarios
- Licenciatura en Administración de Empresas, Comunicación, Dirección de Medios o carrera afín.
- Deseable Maestría en Administración, Gerencia o áreas relacionadas.
- Experiencia mínima de 3 a 5 años en puestos de dirección o jefatura.
- Experiencia en gestión de medios de comunicación (preferible).

Departamento: Limpieza

Dependencia: Jefatura Administrativa

Puesto: Misceláneo(a)

Supervisa a: No aplica

Reporta a: Encargado(a) de Limpieza / Jefe Administrativo

Funciones principales:

- Ejecutar el plan diario, semanal y mensual de limpieza en todas las áreas asignadas.
- Realizar labores de barrido, trapeado, aspirado y desinfección de pisos y superficies.
- Limpiar y desinfectar baños, áreas comunes y espacios de alto tránsito.
- Recolectar, clasificar y disponer adecuadamente los desechos sólidos.
- Mantener en orden la bodega de suministros de limpieza.
- Solicitar oportunamente materiales e insumos necesarios para el desempeño de sus funciones.
- Reportar daños, deterioros o necesidades de mantenimiento detectadas en las instalaciones.
- Cumplir con las normas de seguridad ocupacional y uso adecuado de equipo de protección.
- Colaborar en actividades especiales que requieran acondicionamiento de espacios.

Competencias requeridas:

- Manejo adecuado de productos de limpieza.
- Normas básicas de higiene.
- Experiencia mínima un año en labores similares.
- Educación primaria completa.
- Orden.
- Disciplina.
- Responsabilidad.
- Proactividad.
- Compromiso.

Departamento: Seguridad

Dependencia: Jefatura Administrativa

Puesto: Oficial de Seguridad

Supervisa a: No aplica

Reporta a: Jefe de Seguridad / Jefe Administrativo

Funciones principales:

- Controlar el ingreso y salida de personal, visitantes y proveedores.
- Verificar la identificación correspondiente y registrar accesos según protocolo interno.
- Realizar rondas periódicas de vigilancia en las instalaciones.
- Reportar cualquier incidente, anomalía o situación de riesgo a la jefatura inmediata.
- Custodiar bienes muebles e inmuebles de la empresa.
- Supervisar el correcto cierre de puertas, ventanas y accesos al finalizar la jornada.
- Aplicar protocolos de emergencia en caso de incendio, evacuación u otras contingencias.
- Velar por el cumplimiento del reglamento interno y normas de seguridad institucional.
- Elaborar informes de novedades cuando sea requerido.

Competencias requeridas:

- Responsabilidad.
- Honestidad.
- Atención y observación.
- Disciplina.
- Capacidad de reacción.
- Trabajo bajo presión.
- Compromiso institucional.
- Educación secundaria completa (deseable).
- Experiencia mínima de 1 año en labores de seguridad (preferible).
- Normativa básica de seguridad privada.
- Manejo de bitácoras y control de accesos.
- Protocolos de emergencia y primeros auxilios básicos

Departamento: Contratación Administrativa

Dependencia: Jefatura Administrativa

Puesto: Encargado(a) de Compras y Proveeduría

Supervisa a: No aplica

Reporta a: Jefe Administrativo / Gerencia General

Funciones principales:

- Planificar y coordinar los procesos de compras según las necesidades de cada departamento.
- Solicitar y analizar cotizaciones de proveedores.
- Evaluar precios, calidad, tiempos de entrega y condiciones de pago.
- Gestionar órdenes de compra y dar seguimiento hasta la recepción de los bienes o servicios.
- Mantener actualizado el registro y base de datos de proveedores.
- Negociar condiciones comerciales favorables para la empresa.

- Verificar que los productos recibidos cumplan con las especificaciones solicitadas.
- Controlar y administrar inventarios en coordinación con los departamentos correspondientes.
- Elaborar reportes periódicos de compras y ejecución presupuestaria.
- Velar por el cumplimiento de políticas de transparencia y control interno en los procesos de adquisición.

Competencias requeridas:

- Bachillerato en Administración de Empresas, Contabilidad o carrera a fin.
- Experiencia mínima sw 1 a 2 años en procesos de compras o proveeduría.
- Manejo de procesos de cotización y negociación.
- Control de inventarios.
- Conocimientos básicos de contabilidad y presupuesto.
- Manejo de herramientas informáticas (Excel, sistemas administrativos).
- Organización y planificación.
- Capacidad de negociación.
- Análisis numérico.
- Transparencia y ética profesional.
- Responsabilidad.
- Trabajo en equipo.
- Orientación a resultados.

Departamento: Recepcion y Llamadas**Dependencia:** Jefatura Administrativa**Puesto:** Recepcionista / Encargado(a) de Atención y Llamadas**Supervisa a:** No aplica**Reporta a:** Jefe Administrativo

Funciones principales:

- Atender y canalizar llamadas telefónicas entrantes y salientes.
- Recibir y orientar a visitantes, clientes y proveedores.
- Registrar el ingreso y salida de personas según los protocolos establecidos.
- Coordinar y agendar citas o reuniones cuando sea requerido.
- Recibir, clasificar y distribuir correspondencia y documentación interna y externa.
- Mantener actualizado el directorio telefónico institucional.
- Apoyar en labores administrativas básicas (archivo, elaboración de notas, control de documentos).
- Informar oportunamente a los departamentos correspondientes sobre visitas o llamadas importantes.
- Velar por el orden y presentación del área de recepción.

Competencias requeridas:

- Educación secundaria completa.
- Técnico en Secretariado o Administración (deseable).
- Experiencia mínima de 1 año en atención al cliente o recepción (preferible).
- Excelente comunicación verbal.
- Servicio al cliente.
- Organización.
- Responsabilidad.
- Buena presentación personal.
- Discreción y confidencialidad.
- Trabajo bajo presión.
- Manejo de central telefónica.
- Atención al cliente.
- Manejo básico de paquetes informáticos (Word, Excel, correo electrónico).
- Redacción y ortografía básica.

Departamento: Asistente Administrativo

Dependencia: Gerencia General / Dirección del Canal

Puesto: Asistente Administrativo(a)

Supervisa a: No aplica

Reporta a: Jefe Administrativo / Director(a) del Canal

Funciones principales:

- Apoyar en la elaboración de informes administrativos y reportes de gestión.
- Organizar y archivar documentación física y digital.
- Gestionar correspondencia interna y externa.
- Apoyar en el control de presupuesto, facturación y registros administrativos.
- Coordinar agendas, reuniones y actividades institucionales.
- Dar seguimiento a trámites administrativos y requerimientos internos.
- Colaborar en procesos de compras y control de inventarios cuando sea requerido.
- Atender consultas internas relacionadas con procesos administrativos.
- Apoyar en la actualización del Manual de Funciones y procedimientos internos.

Competencias requeridas:

- Técnico o Diplomado en Administración de Empresas, Secretariado o carrera afín.
- Bachillerato en Educación Media.
- Manejo de herramientas informáticas (Word, Excel, correo electrónico).
- Redacción de documentos administrativos.
- Control y archivo documental.
- Conocimientos básicos de contabilidad y presupuesto (deseable).
- Organización y planificación.
- Responsabilidad.
- Atención al detalle.
- Trabajo en equipo.
- Comunicación efectiva.

- Confidencialidad.
- Proactividad.
- Orientación a resultados.

Departamento: Producción y Prensa

Dependencia: Dirección del Canal

Puesto: Periodista

Supervisa a: No aplica

Reporta a: Director(a) del Canal / Jefe de Producción

Funciones principales:

- Investigar y desarrollar noticias, reportajes y contenidos informativos.
- Redactar guiones, notas periodísticas y boletines de prensa.
- Realizar entrevistas a fuentes informativas y actores relevantes.
- Cubrir eventos institucionales, comunitarios y de interés general.
- Verificar la veracidad y confiabilidad de la información antes de su difusión.
- Presentar noticias en cámara cuando sea requerido.
- Coordinar con el equipo técnico la grabación y edición de contenidos.
- Cumplir con la línea editorial y políticas internas del canal.
- Mantener actualización constante sobre acontecimientos locales y nacionales.
- Elaborar informes de cobertura y reportes de trabajo cuando sea solicitado.

Competencias requeridas:

- Bachillerato o Licenciatura en Periodismo, Comunicación o carrera afín.
- Experiencia mínima de 1 a 2 años en medios de comunicación (preferible).
- Técnicas de redacción periodística.
- Ética y legislación en medios de comunicación.
- Manejo básico de herramientas de grabación y edición.
- Investigación y verificación de fuentes.
- Comunicación efectiva.

- Capacidad de investigación.
- Pensamiento crítico.
- Ética profesional.
- Trabajo bajo presión.
- Creatividad.
- Responsabilidad.
- Trabajo en equipo.

Departamento: Producción y Área Técnica

Dependencia: Dirección del Canal

Puesto: Camarógrafo(a)

Supervisa a: No aplica

Reporta a: Jefe de Producción / Director(a) del Canal

Funciones principales:

- Operar cámaras de video en grabaciones de estudio y campo.
- Preparar y verificar el equipo técnico antes de cada cobertura o transmisión.
- Coordinar con el periodista o productor la planificación visual del contenido.
- Ajustar iluminación, encuadre, enfoque y sonido básico durante las grabaciones.
- Realizar cobertura audiovisual de eventos internos y externos.
- Cuidar y dar mantenimiento básico al equipo asignado.
- Reportar fallas técnicas o daños en los equipos.
- Entregar el material grabado en tiempo y forma para su edición.
- Cumplir con las normas de seguridad durante coberturas externas.

Competencias requeridas:

- Técnico en Producción Audiovisual, Comunicación o carrera afín (deseable).
- Educación secundaria completa.
- Experiencia mínima de 1 año en manejo de cámaras profesionales (preferible).

- Técnicas básicas de iluminación y encuadre.
- Conocimientos básicos de audio.
- Manejo básico de equipos de transmisión.
- Atención al detalle.
- Trabajo en equipo.
- Creatividad visual.
- Responsabilidad.
- Adaptabilidad.
- Trabajo bajo presión.
- Organización.

Departamento: Producción y Área Técnica

Dependencia: Dirección del Canal

Puesto: Editor(a) de Video

Supervisa a: No aplica

Reporta a: Jefe de Producción / Director(a) del Canal

Funciones principales:

- Editar material audiovisual para programas, noticias, reportajes y contenido institucional.
- Seleccionar y organizar imágenes, audios y gráficos según el guion o línea editorial.
- Incorporar efectos, transiciones, música y elementos gráficos cuando sea requerido.
- Sincronizar audio y video asegurando calidad y claridad del contenido.
- Corregir errores técnicos básicos de imagen y sonido.
- Coordinar con periodistas, camarógrafos y productores para cumplir tiempos de entrega.
- Adaptar contenidos para diferentes formatos (televisión, redes sociales, plataformas digitales).
- Resguardar y organizar el archivo digital de material audiovisual.
- Cumplir con los tiempos establecidos para publicación o transmisión.

Competencias requeridas:

- Técnico o Diplomado en Producción Audiovisual, Comunicación o carrera afín.
- Cursos especializados en edición de video (deseable).
- Experiencia mínima de 1 a 2 años en edición de video (preferible).
- Manejo de software de edición (Adobe Premiere, Final Cut, DaVinci Resolve u otros).
- Edición de audio básica.
- Diseño gráfico básico (deseable).
- Formatos de exportación y compresión de video.
- Creatividad.
- Atención al detalle.
- Organización.
- Trabajo bajo presión.
- Cumplimiento de plazos.
- Trabajo en equipo.
- Adaptabilidad tecnológica.

Departamento: Producción y Prensa**Dependencia:** Dirección del Canal**Puesto:** Presentador(a) / Conductor(a)**Supervisa a:** No aplica**Reporta a:** Director(a) del Canal / Jefe de Producción**Funciones principales:**

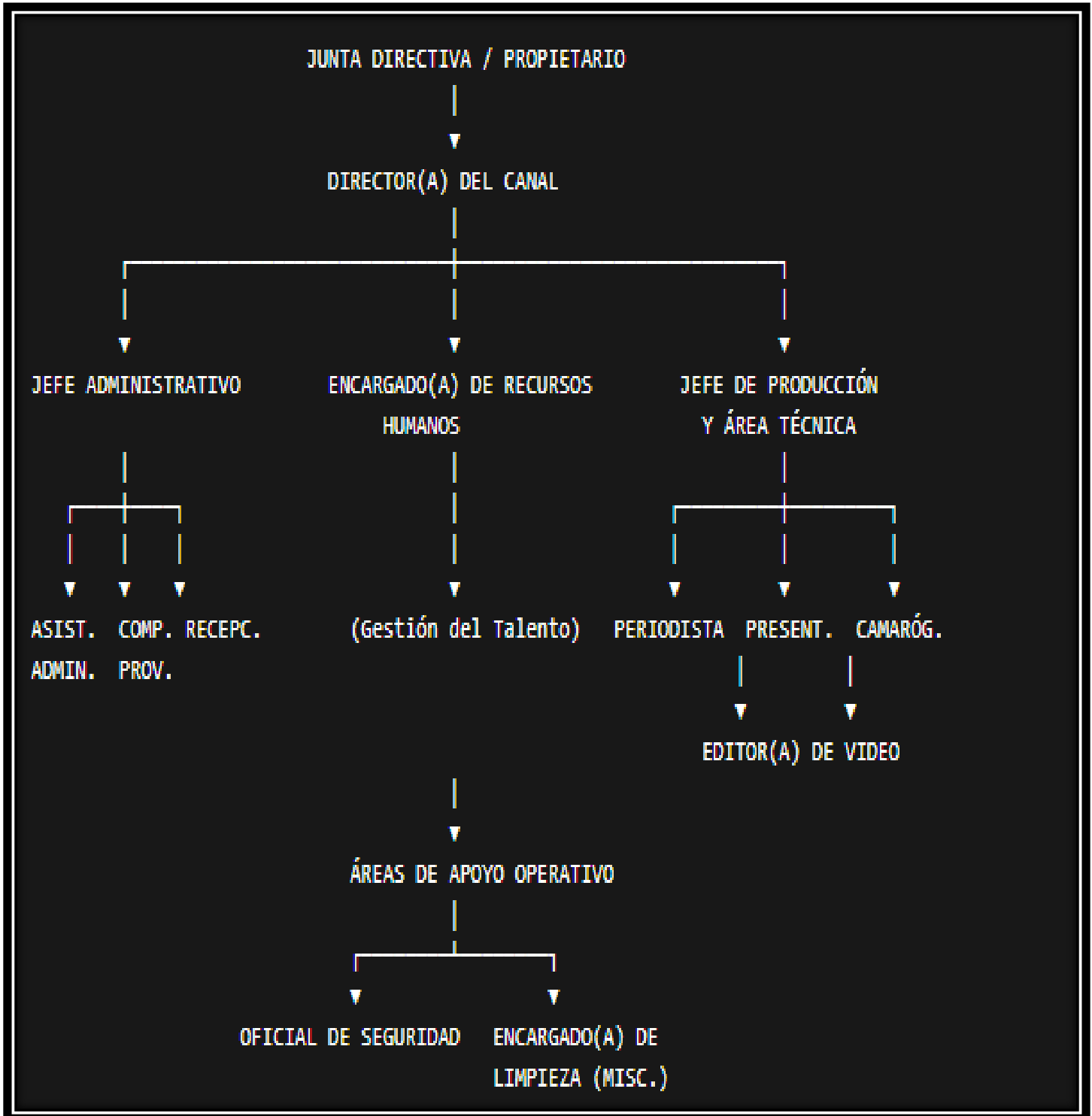
- Presentar noticias, programas o segmentos asignados en estudio o exteriores.
- Preparar previamente el contenido a presentar, revisando guiones e información.
- Coordinar con el periodista, productor y equipo técnico antes de cada transmisión.
- Mantener una adecuada expresión verbal, corporal e imagen profesional.
- Realizar entrevistas en vivo o grabadas cuando sea requerido.
- Improvisar de manera profesional ante imprevistos durante transmisiones en vivo.
- Cumplir con la línea editorial y políticas internas del canal.

- Participar en promociones institucionales y actividades especiales del canal.
- Mantener actualización constante sobre temas de interés público.

Competencias requeridas:

- Bachillerato o Licenciatura en Comunicación, Periodismo o carrera afín (deseable).
- Experiencia mínima de 1 a 2 años en conducción o locución (preferible).
- Técnicas de locución y expresión oral.
- Manejo básico de guiones.
- Comunicación efectiva frente a cámara.
- Protocolo y manejo de entrevistas.
- Excelente comunicación verbal.
- Seguridad y presencia escénica.
- Improvisación.
- Responsabilidad.
- Trabajo bajo presión.
- Ética profesional.
- Trabajo en equipo.

Organigrama Empresarial



Fuente: Elaboración, Ernesto Vargas, 2026.

Este organigrama institucional de este canal de televisión refleja una estructura organizativa de tipo vertical–funcional, en la cual la autoridad y la toma de decisiones se concentran en los niveles superiores, descendiendo jerárquicamente hacia las diferentes áreas operativas y áreas de apoyo.

En la parte superior se ubica la Junta Directiva o Propietario, quien representa el máximo nivel de autoridad dentro de la organización y es responsable de la definición de lineamientos estratégicos, visión empresarial y sostenibilidad del canal. Seguidamente, se encuentra el Director(a) del Canal, encargado(a) de ejecutar las directrices estratégicas y coordinar el funcionamiento integral de todas las áreas.

En el segundo nivel jerárquico se identifican tres áreas clave:

1. Área Administrativa, liderada por el Jefe Administrativo, responsable de la gestión financiera, control interno, compras y apoyo administrativo, así como la parte de servicios varios o bien servicios generales del canal. Bajo esta jefatura se encuentran los cargos de Asistente Administrativo, Compras y Proveeduría y Recepcionista, quienes contribuyen al soporte operativo diario, de igual manera el personal operativo quien tiene las responsabilidades menos jerárquicas o menos inclusión en la toma de decisiones.
2. Área de Recursos Humanos, dirigida por el Encargado(a) de Recursos Humanos, cuya función principal es la gestión del talento humano, procesos de contratación, clima organizacional y cumplimiento normativo laboral. Esta área resulta fundamental dentro del análisis de la cultura organizacional, ya que influye directamente en la motivación, comunicación interna y desempeño del personal, y parte del objeto de estudio de este proyecto llevado a cabo.
3. Área de Producción y Técnica, encabezada por el Jefe de Producción y Área Técnica, responsable del contenido audiovisual y la operación técnica del canal. Bajo su coordinación se encuentran los puestos de Periodista, Presentador(a), Camarógrafo(a) y Editor(a) de Video, quienes conforman el núcleo operativo que permite la generación y transmisión del contenido informativo.

Finalmente, el organigrama contempla las Áreas de Apoyo Operativo, integradas por el Oficial de Seguridad y el Encargado(a) de Limpieza, quienes garantizan condiciones adecuadas de orden, seguridad e infraestructura para el funcionamiento institucional.

Desde una perspectiva organizacional, esta estructura evidencia una clara delimitación de funciones; sin embargo, también permite identificar posibles áreas de mejora relacionadas con la comunicación interdepartamental, distribución de carga laboral y fortalecimiento del trabajo en equipo, aspectos que inciden directamente en la cultura organizacional y en la eficiencia operativa del canal.

Este organigrama representa una visión estratégica de la empresa y su modo de operar; como se sugiera en una segunda parte de la propuesta de mejora para el estudio de compromiso y productividad el ampliamente en la capacidad del personal operativo, se podrá incluir nuevas plazas o bien nuevas jerarquías de acuerdo a la necesidad presentada.

Políticas de Aplicación

El Manual es de cumplimiento obligatorio.

Será revisado anualmente.

Cualquier modificación deberá ser aprobada por Gerencia.

Servirá como base para evaluaciones de desempeño.

Beneficios Para el Manual

Mayor claridad organizacional.

Disminución de conflictos internos.

Reducción de reprocesos.

Incremento del compromiso laboral.

Mejora en la productividad.

Añadido a este manual de funciones como principal propuesta a un plan de mejora se suma un curso de acción para ser tomado en cuenta por Gerencia General y la presidencia de esta compañía. Se sabe que el personal es capaz de realizar una serie de funciones que permiten el desarrollo de la logística operativa propia de la naturaleza de la empresa. Ahora bien; en un plan piloto se puede plantear y proponer cambiar los roles de trabajo que permitan alcanzar la satisfacción de los empleados y el alcance de metas y objetivos empresariales. Para ser más específico, empezar a trabajar en cambio como la mejora de la comunicación, charlas de motivación y liderazgo, proponer y promover temas como feedback, nuevas tecnologías, un aumento en el personal operativo, explotar el talento de manera oportuna y favorable de los empleados entre otros aspectos que permitan la satisfacción de los trabajadores de esta empresa. Ya que al implementar estos primeros cambios se produce un impacto de mejora continua; permitiendo el alcance de objetivos organizacionales y asegurando un crecimiento estable en el mercado laboral. Este modelo es innovador y a la vez permite el desarrollo de los colaboradores a nivel profesional, de cierta manera se puede tomar como una pequeña capacitación y desarrollo en su puesto de trabajo.

Estructura/Requisitos/Elementos.

De acuerdo con las ideas planteadas anteriormente se detalla de la siguiente manera; en un posible organigrama totalmente diferente al existente para incluir y visualizar la nueva división y estructura en el Departamento Administrativo, con el aumento de personal y una clara división de sus funciones de acuerdo con el perfil de puesto desempeñado.

De tal manera, al ser una empresa nueva en el mercado la cual crece su demanda también las plazas a nivel interno deben de aumentar para un mejor servicio y rapidez en los diferentes procesos llevados a cabo, es decir que se pueda trabajar con un pequeño incremento de los colaboradores que se cuenta en este momento en la parte Administrativa se podrá visualizar un panorama a pequeña escala de cómo podría aumentar el rendimiento y las satisfacciones de los usuarios el Departamento Administrativo de la organización y el cambio en la cultura de la empresa.

Primeramente, se habla de un aumento en las plazas de los trabajadores en el área Administrativa - Operativa, agregando cuatro personas; donde se encuentran la parte financiera y la parte de servicio al cliente y dos colaboradores más para la parte de servicio varios. Como fue mencionado anteriormente el primer aumento en personal está enfocado en la parte Administrativa de la empresa, se puede tomar como un plan piloto para ver la eficiencia y los resultados obtenidos tomando como base para ir incrementando y habilitando plazas operantes en el resto de los departamentos de manera paulatina.

Un Administrativo más para la parte de compras y proveeduría para liberar a quien se encuentra en la parte de facturación, es decir compras y facturación separadas en dos personas existentes: una persona que lleve la parte contable y los temas de facturación y seguimiento a proveedores, caja chica, temas bancarios entre otros aspectos propios de la parte contable de una empresa y otra quien se encargue de la parte de contratación administrativa, servicio al cliente, supervisión del personal y trabajos puntuales solicitados por la jefatura directa.

Mientras que para la parte de servicios varios se habla del incremento de un oficial más en el turno de día, para brindar apoyo estratégico y sumar una plaza más a las que se cuenta en este momento. Y por otro lado un misceláneo más que de soporte para cubrir de manera más eficiente las áreas que se dieron apertura del edificio.

En un principio la empresa operaba con una distribución de tres pisos para cubrir todas las necesidades de la compañía, seguidamente con el aumento en los programas y eventos propios del medio de comunicación, así como el auge en las plataformas en las cuales se lleva a cabo las diferentes transmisiones el edificio de seis pisos está ocupado en su totalidad, con la compra de equipos y el personal que se encuentra en este. Si bien es cierto el edificio está abierto al público en un horario que cubre la mayor parte del día, ahora bien; una vez cerradas las puertas al público

queda personal trabajando dentro de las instalaciones, se cuenta con visitas de gobierno, medios y farándula. Por tal razón la necesidad de cubrir las plazas operativas mencionadas anteriormente.

De acuerdo con esta propuesta se permite una disminución en las labores y obligaciones que presentan algunos de los miembros de la compañía, los cuales en algunas oportunidades han demostrado la saturación de manera medible de trabajo que tiene, afectado muchas veces su salud física, provocando retrasos en los distintos procesos que se llevan a cabo en esta área tan importante para la empresa como lo es la parte de la Gerencia Administrativa. Una vez aumentadas las plazas y definidos los roles y responsabilidades de cada perfil de puesto será más fácil medir y cuantificar los resultados esperados por la Gerencia General, de igual manera tomar decisiones y puntos de mejora.

Seguidamente como una segunda propuesta se habla de capacitaciones a los puestos de jefatura que permitan guiar y orientar a sus subordinados para el alcance de metas y objetivos a nivel departamental. Esto mejora la convivencia y la comunicación entre los miembros de la empresa, se juntan esfuerzos y responsabilidades que permitirán el desarrollo óptimo de las funciones realizadas por todos y cada uno. Esta estrategia se convierte en una ganancia por partida doble, es decir; permite al colaborador un acercamiento y mejora la convivencia por parte de su jefatura, y a su vez prepara y desarrolla el talento de los colaboradores para su futuro profesional, por tal razón esta propuesta es beneficiosa tanto para la compañía como para el colaborador.

Esta estrategia de capacitarse y desarrollarse puede ser vista como un punto de crecimiento a nivel personal, preparándose para las competencias del mercado laboral, por esta razón; crea una fidelización del empleado y a su vez este impacta con el sentimiento de esfuerzo y dedicación, creando un ambiente armonioso y cálido para trabajar y por ende superando las expectativas y mejorando la cultura del departamento.

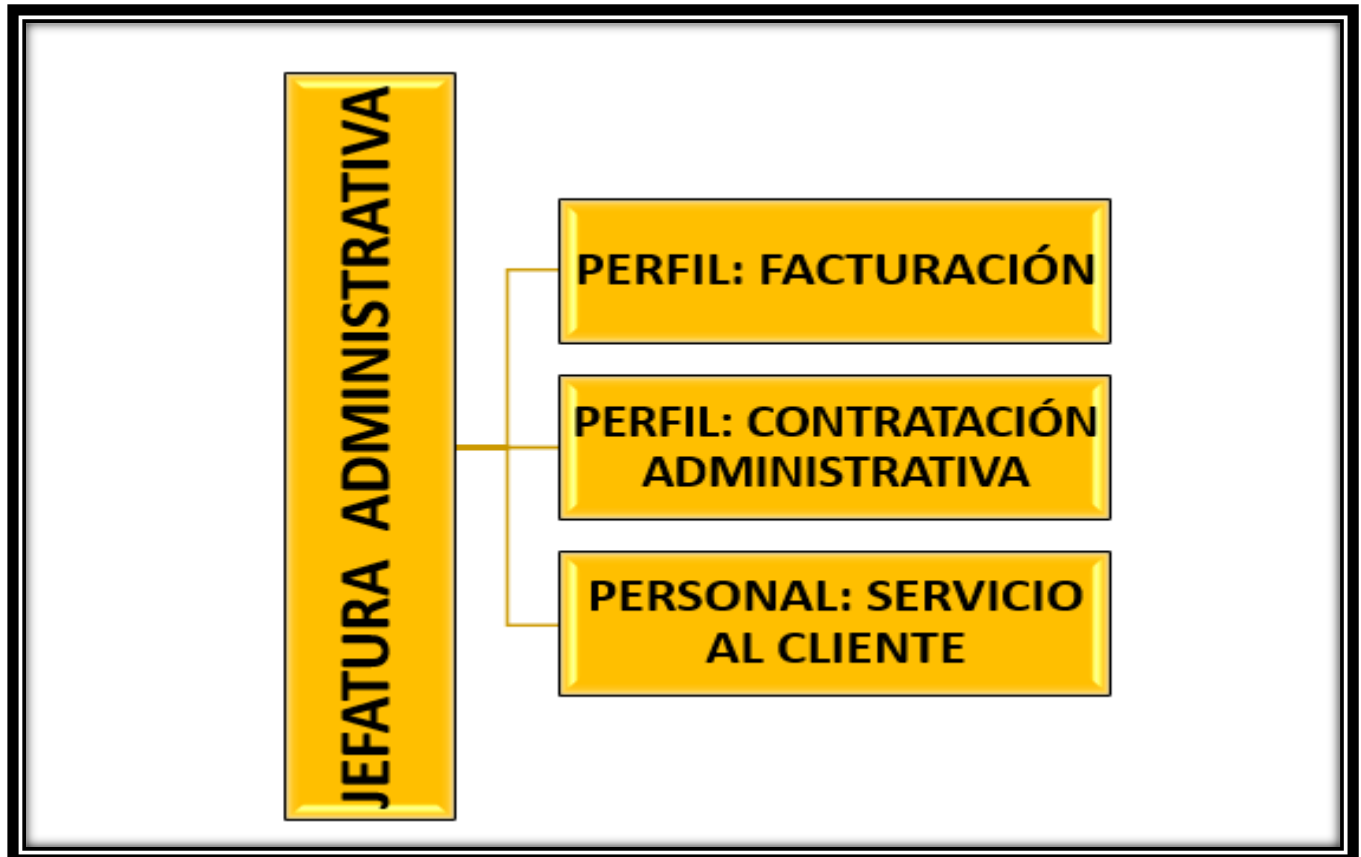
Todo esto viene siendo una propuesta de un plan piloto, sustentado en bases sólidas y opiniones de trabajadores para garantizar el éxito en los servicios brindados que se ejecutan diariamente en la operatividad de la esta empresa de medios televisivos.

Para entender un poco mejor lo mencionado en los párrafos anteriores se plantea bajo un organigrama o una estructura las ideas surgidas como propuestas, de tal manera que se pueda

visualizar los nuevos puestos solicitados y la definición de sus funciones y responsabilidades propias de los diferentes perfiles solicitados.

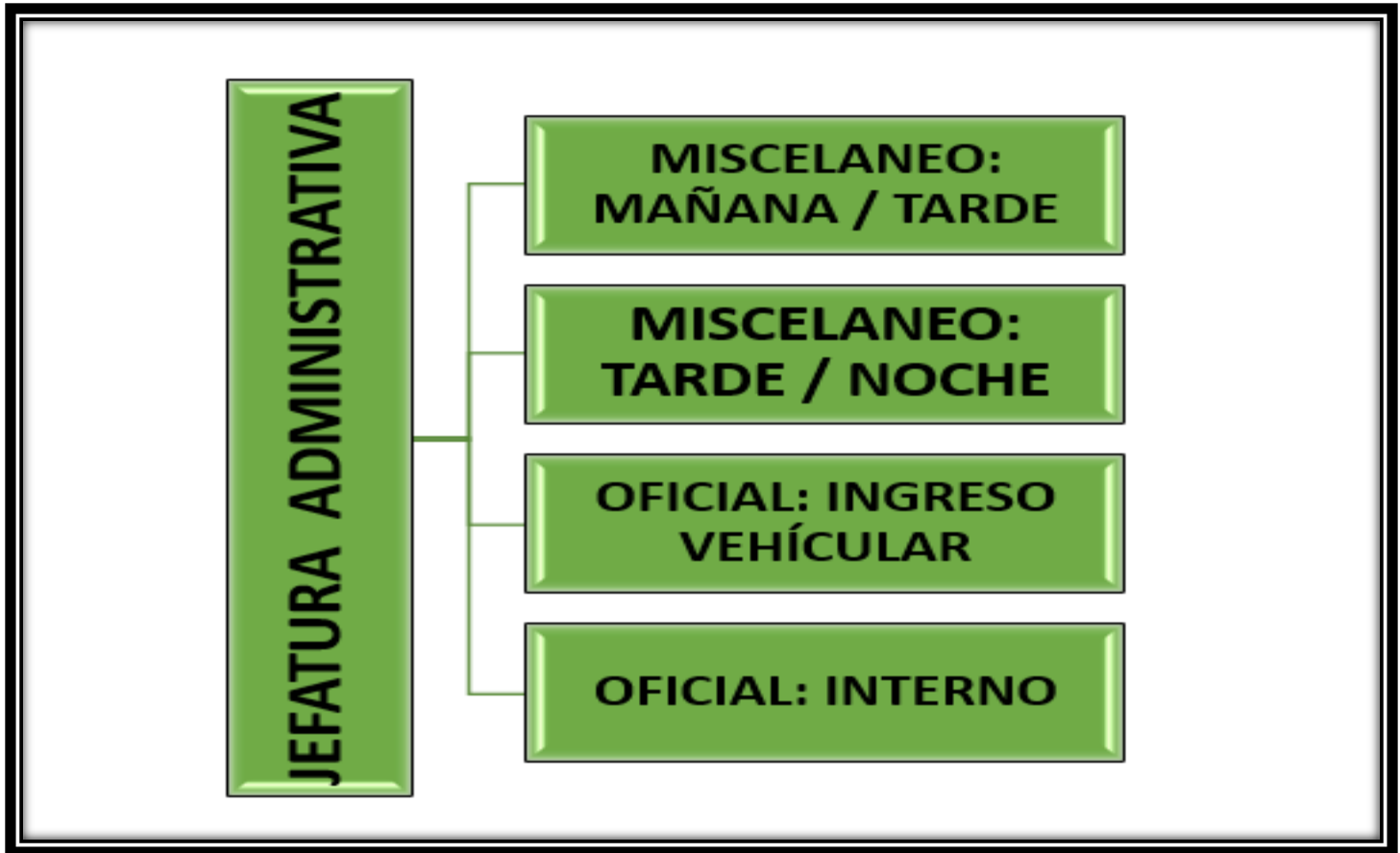
Esta propuesta estructurada de manera objetiva permite visualizar un departamento con una consolidación mayor a la que ya posee; de esta manera se busca brindar una herramienta visual que respalde y dé coherencia a las iniciativas planteadas en el proceso de mejora organizacional. Esta herramienta visual también facilita la toma de decisiones del departamento Administrativo, que a su vez tiene la función de anticipar los recursos necesarios para la correcta operación de las distintas funciones llevadas a cabo este nuevo organigrama constituye una base sólida para el rediseño organizacional, orientado a mejorar el rendimiento, la coordinación entre áreas y el compromiso del personal en las dos grandes áreas planteadas anteriormente.

Organigrama Propuesta #2



Fuente: Elaboración, Ernesto Vargas, 2026.

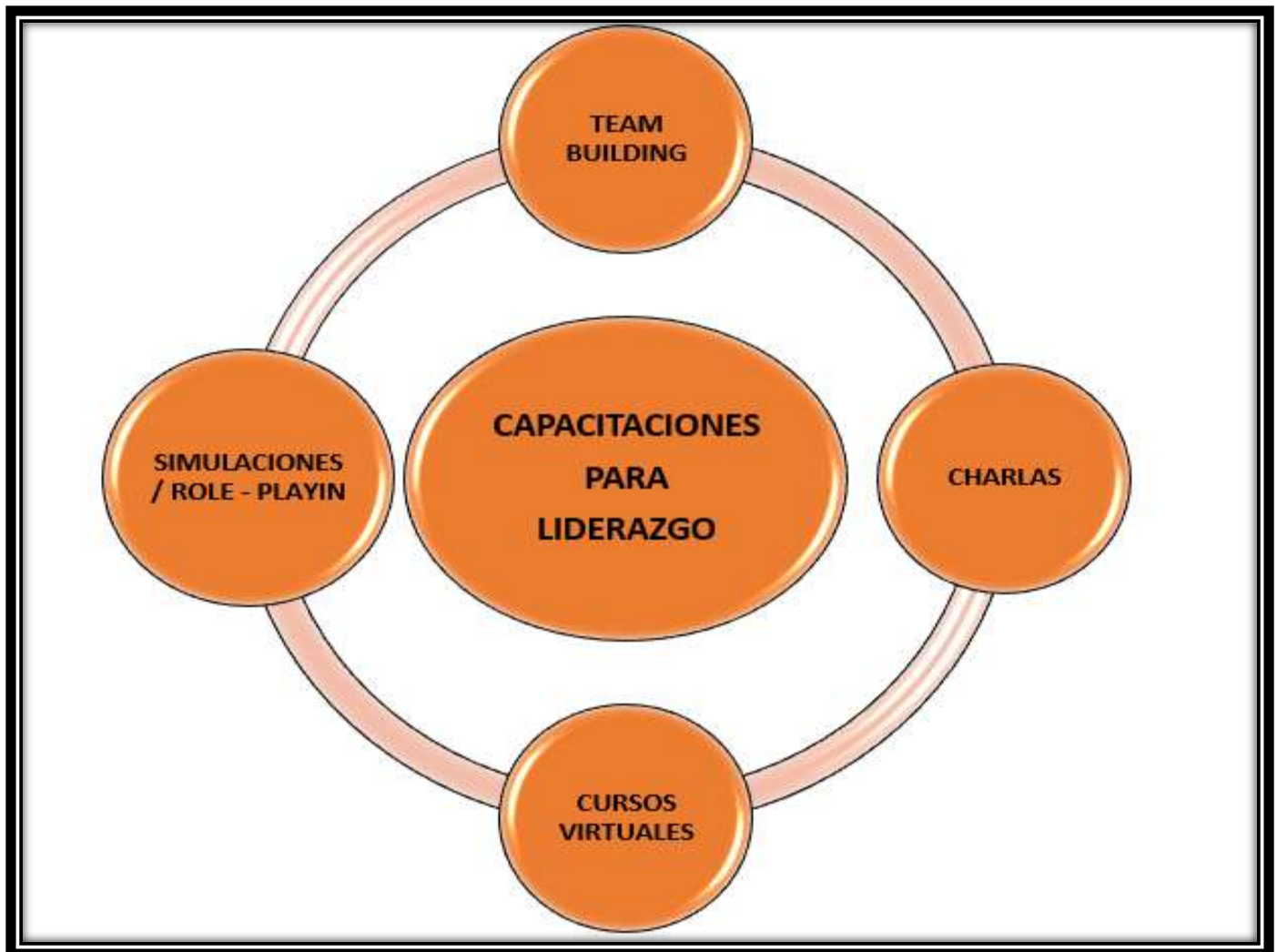
En esta parte del organigrama se puede evidenciar como quedaría la división de puestos de trabajo y su respectivo rol y responsabilidades para la parte Administrativa del departamento. Esto permitiría una mayor trazabilidad de funciones en el departamento, permitiendo una mayor eficiencia operativa y asegurando procesos de calidad a los diferentes clientes internos – externos de manera oportuna.



Fuente: Elaboración, Ernesto Vargas, 2026.

En esta parte del organigrama se puede evidenciar como quedaría la división de puestos de trabajo y su respectivo rol y responsabilidades para la parte de Servicios Varios. Esto permitiría una mayor trazabilidad de funciones en el departamento, permitiendo una mayor eficiencia operativa y asegurando procesos de calidad a los diferentes clientes internos – externos, cubriendo un mayor rango de tiempo, presentando las instalaciones en mejores condiciones.

Capacitaciones Propuesta #3



Fuente: Elaboración, Ernesto Vargas, 2026.

Aquí se puede visualizar un esquema que permita el desarrollo de los puestos de jefatura de la empresa, es decir: posibles estrategias que permitan la integración de las jefaturas y su debido desarrollo para abarcar las diferentes necesidades de los colaboradores que tienen bajo su cargo. Esta estrategia como función fortalecer las habilidades de los puestos de jefatura, sus competencias, conocimientos que son necesarios para mantener el equipo unido y tener la capacidad de tomar decisiones en un momento determinado.

Tomando como base; que este modelo está inspirado en la mejora de la conducta organizacional de esta empresa en específico, y en función de aumentar la rentabilidad de las operaciones de manera eficiente y bajo la menor insatisfacción por parte de los colaboradores, primeramente se trabaja con los puesto que tienen mando para poder abarcar las áreas de la compañía, y de una manera estratégica ir d manera progresiva corrigiendo errores y aumentando la disponibilidad y compromiso de los empleados. En palabras más sencillas lo que se pretende es alinear a los trabajadores a una cultura organizacional viable para la compañía, fortaleciendo la visión, visión, valores y las relaciones interpersonales entre ellos. Esto permite un incremento en la motivación y el compromiso por cada miembro del departamento, con una sensación de crecimiento organizacional y valorados por la empresa, reduciendo en gran manera la rotación del personal.

Recursos.

A lo largo del desarrollo de este proyecto, influye una constante que es lo que afecta de manera directa el comportamiento organización, su cultura y su productividad, ahora bien; como punto de mejora en temas relacionados con cultura, efectividad y compromiso por parte de los empleados para crear un mejora ambiente laboral con resultados que superen expectativas y generen ganancias a un menor esfuerzo y con la menor insatisfacción de los mismos, se han propuesto varias ideas para fortalecer la cultura y aumentar la eficacia y la eficiencia en los procesos relacionados con la empresa.

El patrón clave de ello es la falta de personal que presenta en este momento la empresa en los diferentes departamentos que la componen, si bien es cierto; los colaboradores existentes apoyan y cumplen metas y objetivos a tiempos de respuesta aceptables, pero a su vez la ausencia de operativos no permite el desarrollo óptimo de la operación de la compañía.

En la propuesta para esta investigación se habla de incluir más personal en la parte Administrativa y Operativa como primer paso, como bien es sabido los roles que se mostraron anteriormente hace un esquema en pequeña escala de cómo se observaría la parte señalada

avanzando a una mayor capacidad. Las propuestas escritas abarcan tres grandes aspectos que se central en el fortalecimiento de la cultura y el comportamiento organizacional:

1. Aumento de Personal.
2. Capacitación para las jefaturas.
3. Creación de ambientes libres para la convivencia de los empleados.

En estos momentos se establecen estas mejoras y estas soluciones para la institución esto como base de un plan remedial, que permita fortalecer el personal y su cultura, impactando de manera positiva en la ejecución de labores. Por otra parte, basado en una propuesta mejorada para empresa, se propone incluir personal para limpieza, ya que este año 2025, la infraestructura avanza a pasos agigantados, en el caso del área Administrativa, se puede pensar en una plaza más, que delimite las funciones y permita la división de responsabilidades, cubriendo incapacidades y fortaleciendo a las plazas ya existentes, puesto que igualmente para este año la operación de la empresa ha crecido considerablemente. Lo mismo sucede para el ámbito de los oficiales de seguridad, en este momento se cuenta con dos oficiales en puntos estratégicos, entonces aumentar una plaza más permite una reducción en los riesgos de trabajo, apoyando en otras áreas importantes de la infraestructura.

Como se menciona la también la incursión de charlas y talleres para las jefaturas, puesto que al ser una empresa muy versátil los diferentes puestos de trabajo no son convencionales en relación con otras compañías, por ende; la necesidad de marcar la diferencia en el mercado se empieza teniendo un personal capacitado y desarrollado para la ejecución y resolución de problemas emergentes en el día a día. El desarrollo de las jefaturas permite una empatía mayor en la relación de sus empleados y permite la toma de decisiones más estratégicas en relación con su área asignada dentro de esta empresa. La mejora del desempeño de quienes reciben contantes capacitaciones es notoria, desarrolla habilidades y capacidades, en gestión operativa y gestión de liderazgo, una persona bien capacitada será más eficiente con sus recursos y herramientas de trabajo permitiendo la optimización de proceso y reduciendo errores y tiempos muertos que pueden ser invertido en otras áreas. Aparte a ellos permite mantenerse a la vanguardia con las nuevas tendencias del mercado, la tecnología y mejores prácticas dentro de la industria.

Además, se habla de una tercera propuesta para la mejora de la convivencia de los empleados y es el aumento de áreas recreativas, donde puedan desarrollarse como seres humanos y compartir vivencias y experiencias de su vida personal. En estos entornos los colaboradores pueden relacionarse de una manera más informal, para celebrar logros, intercambiar ideas o simplemente descansar después de una jornada laboral pesada. Este espacio no solo mejora la visualización de la infraestructura; permiten conocer a los compañeros más allá de sus funciones, creando vínculos de confianza y compañerismo. Por otra parte, estos momentos de desconexión o socialización de los empleados ayudan a reducir tensiones, aumentar la energía y mejorar el bienestar emocional. Entre algunas de las actividades que se pueden desarrollar en este espacio destinado para liberar tensiones se menciona a continuación:

Team Building.

Reuniones Informales.

Cumpleaños.

Espacios Recreativos.

Lectura.

Deporte.

Pausas Activas

Talleres de Meditación.

Fiestas Temáticas.

Actividades Lucrativas.

Si se analiza desde una perspectiva contable y financiera, la inversión asociada a la incorporación de mayor personal operativo, la implementación de charlas y talleres de capacitación, así como el fortalecimiento de la infraestructura, podría interpretarse inicialmente como un gasto para la organización; sin embargo, en un enfoque más estratégico, estas acciones deben concebirse como una inversión que genera valor a mediano y largo plazo. En este sentido, dichas iniciativas no solo contribuyen al mejoramiento del desempeño organizacional, sino que también inciden directamente en la satisfacción, motivación y compromiso de los colaboradores, favoreciendo un entorno laboral más eficiente y productivo. Asimismo, este tipo de inversiones

permite optimizar los procesos internos, reducir reprocesos y fortalecer la calidad del trabajo, lo cual repercute positivamente en los resultados globales de la empresa.

A continuación, se detalla la inversión con las propuestas para los nuevos miembros del Departamento de Administrativo para este año 2026.

Tabla #4. Inversión del Personal Depto. Administrativo

PERFIL DE PUESTO	SALARIO MENSUAL	TOTAL AL CIERRE 2026	UBICACIÓN
FACTURACIÓN	¢550,000.00	¢2,200,000.00	DEPTO. ADMINISTRATIVO
OFICIAL DE SEGURIDAD	¢385,000.00	¢1,540,000.00	DEPTO. ADMINISTRATIVO
MISCELÁNEO	¢375,000.00	¢1,500,000.00	DEPTO. ADMINISTRATIVO
TOTAL INVERSION PERSONAL		¢5,240,000.00	

Fuente: Elaboración, Ernesto Vargas, 2026.

Los datos mostrados anteriormente demuestran la inversión en cuanto a mano de obra, producto de la apertura de tres plazas vacantes para esta primera fase de crecimiento en personal de la empresa. Se toma como base el Departamento Administrativo como un plan piloto para el fortalecimiento de la cultura y comportamiento organización, atendiendo a su vez la necesidad que presenta esta área de la compañía.

Tabla #5. Inversión de las Capacitaciones de Jefaturas

CAPACITACIÓN DE JEFATURAS			
ACTIVIDAD REALIZAR	MONTO INVERTIDO	TOTAL AL CIERRE 2026	DESTINO
CHARLAS	¢175,000.00	¢175,000.00	JEFATURAS
CURSOS VIRTUALES	¢150,000.00	¢150,000.00	JEFATURAS
SIMULACIONES	¢250,000.00	¢250,000.00	JEFATURAS
TEAM - BUILDING	¢425,000.00	¢425,000.00	JEFATURAS
TOTAL INVERSION PERSONAL		¢1,000,000.00	

Fuente: Elaboración, Ernesto Vargas, 2026.

En esta tabla se detallan los montos a invertir en relación con la capacitación de las jefaturas de la compañía. Esto está presupuestado para el cierre del año 2025, en sus últimos cuatro meses. El mismo abarca 3 charlas, 4 cursos virtuales, 2 simulaciones y 1 día completo destinado para el Team Building con todo el equipo necesario para realizar la actividad presupuestada.

Tabla #6. Inversión Total del Presupuesto

TOTAL INVERSIÓN AL CIERRE AÑO 2026		
DESCRIPCION	MONTO INVERTIDO	TOTAL EN LIBROS
APERTURA 3 PLAZAS	¢5,240,000.00	¢5,240,000.00
CAPACITACIONES	¢1,000,000.00	¢1,000,000.00
TOTAL INVERSION PERSONAL		¢6,240,000.00

Fuente: Elaboración, Ernesto Vargas, 2026.

Esta imagen representa el monto global de gastos invertidos en la apertura de las plazas y las campañas y diferentes actividades de capacitación de las jefaturas. Recordando que esto se trabaja bajo un esquema en función de fortalecer el rendimiento, la efectividad y la cultura organizacional de una empresa de medios televisivos y medios de comunicación, tomando como base las necesidades y la problemática que presentan los empleados de esta compañía, en busca de una mejora tanto para la parte de los diferentes talentos, como para la organización.

Cronograma de aplicación.

Para concluir con el cronograma de aplicación se proyecta un periodo de los últimos cuatro meses del año, es decir comenzando la operación y la propuesta para el tercer cuatrimestre del año 2025. En este apartado se puede notar la manera en que comienza a ejecutar el plan de trabajo y las propuestas en camino a concluir un año con nuevos modelos de trabajo, buscando la eficacia no solo en sus servicios sino también la excelencia en sus colaboradores y usuarios.

Se detalla de la siguiente manera:

Tabla #7. Cronograma Actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA PROPUESTA 2026			
FECHA PARA LA ACTIVIDAD	ACTIVIDAD	ENCARGADO	PROPÓSITO
martes, 15 de septiembre de 2026	INGRESO PERFIL FACTURACIÓN	DEPTO. ADMINISTRATIVO	AUMENTO PLAZA ADMINISTRATIVA
martes, 29 de septiembre de 2026	INGRESO PERFIL MISCELÁNEO	DEPTO. ADMINISTRATIVO	AUMENTO PLAZA OPERATIVA
martes, 13 de octubre de 2026	INGRESO PERFIL OFICIAL DE SEGURIDAD	DEPTO. ADMINISTRATIVO	AUMENTO PLAZA OPERATIVA
sábado, 24 de octubre de 2026	CHARLA	DEPTO. RECURSOS HUMANOS	FOMENTAR SENTIDO PERTENENCIA
viernes, 30 de octubre de 2026	CURSO VIRTUAL	COACHING	EXPRESAR SUS IDEAS Y PENSAMIENTOS
sábado, 7 de noviembre de 2026	CHARLA	GERENCIA GENERAL	REFUERZO DE EL IMPACTO DE SU TRABAJO
viernes, 13 de noviembre de 2026	CURSO VIRTUAL	COACHING	REFORZAR VALORES, MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA Y PRINCIPIOS ÉTICOS
sábado, 28 de noviembre de 2026	CHARLA	JEFATURAS	FORTALECER COMPORTAMIENTOS POSITIVOS EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL
viernes, 4 de diciembre de 2026	CURSO VIRTUAL	COACHING	IDENTIFICACION DE COMPORTAMIENTO DE EMPLEADOS
martes, 15 de diciembre de 2026	SIMULACIÓN	RECURSOS HUMANOS- JEFATURA	MEJORAR HABILIDADES
viernes, 18 de diciembre de 2026	CURSO VIRTUAL	COACHING	CAMBIO EN UNA CULTURA ESTRUCTURADA
viernes, 18 de diciembre de 2026	TEAM-BUILDING	FINCA VIKINGOS (HEREDIA)	MEJORAR LA CONFIANZA Y EL ESFUERZO COMPARTIDO

Fuente: Elaboración, Ernesto Vargas, 2026.

En la tabla anterior se detalla el orden cronológico de la puesta en marcha las actividades sugeridas como los primeros cambios para el fortalecimiento de la efectividad y la cultura organizacional de la empresa, se toma como base estos últimos cuatro meses del año poniendo a prueba un plan para medir el avances y los comportamientos de los diferentes grupos que operan dentro de la institución, para seguir avanzando de manera progresiva en el aumento de tecnologías, estrategias y lazos vacantes para los diferentes departamentos de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, S. (2023). Análisis del fenómeno de la hipersexualización infantil de la publicidad en tiktok, de la cuenta "wren.eleanor", según expertos en publicidad, durante el primer cuatrimestre del 2023. [Tesis bachillerato, Universidad Internacional de las Américas]. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/a5d34690-b14f-4674-81a5-729923a8cc63/content>
- Araya, K. (2024). Análisis de la gestión administrativa de la salud y seguridad ocupacional en el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, mediante la Herramienta FODA y Matriz FODA, durante el año 2024. [Tesis licenciatura, Universidad Estatal a Distancia]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/CISKKRAPQ6JOBN8XQDR3EBG2EAUG74.pdf
- Bolaños, K. y Castillo, K. (2024). *Implementación de una solución automatizada de los procesos manuales de pruebas funcionales utilizando el marco de pruebas selenium web driver, bajo la norma ISO 25010:2015, para mejorar los tiempos de ejecución y garantizar un producto final funcional para los clientes en la empresa Evertec Costa Rica S.A. [Licenciatura en Ingeniería Informática y Calidad de Software, EUNED]. [Plantilla Informe Escrito TFG](#)*
- Bolívar, R. (2023). Gestión administrativa del proceso de viáticos y expensas del área financiera de la Gran Área Metropolitana del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados, durante el periodo 2021. [Tesis licenciatura, Universidad Estatal a Distancia]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/GMFC7NYCXA3PVYVPEGQYXUC5RNJGXV.pdf
- Borbón, A. (2024), *Análisis de las evaluaciones de desempeño y su vinculación con la motivación y el rendimiento laboral de los colaboradores de una institución de Educación Superior en el tercer*

cuatrimestre del 2024. [Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Gerencia, UIA]. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/b376ec06-a58a-47e2-95fd-e14b48778b58/content>

Brenes, J. (2023), Estrategias de Capacitación Turística del personal en el Parque Nacional Manuel Antonio, Quepos, Puntarenas durante el segundo semestre 2023. [Tesis bachillerato, Universidad Estatal a Distancia]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/VL1VUUF8A64X6LD5I75PDV47QNKFR.pdf

Cahuasa, P. (2024). Idalberto Chiavenato: de capital humano a capital intelectual, la nueva concepción del talento humano. <https://goo.su/GfBz>

Calderón, M. (2024). *Análisis del proceso de reclutamiento y selección de la empresa Grupo Costa Rica Visión y su incidencia en la retención de personal en el año 2023*. [Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos, UIA]. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/2038c9a7-48a5-46fb-813e-10d6aef74925/content>

Calvo, M. (2023). *Análisis de la influencia de la diversidad cultural en la dinámica y la productividad de los equipos de trabajo en el departamento de recursos humanos de la empresa Grupo Irex De Costa Rica S.A, en el tercer cuatrimestre 2023*. [Tesis licenciatura, Universidad Internacional de las Américas]. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/a3ad6530-c42a-449f-95ed-5eaecf1cd98a/content>

Carvalho, J. (2021). *Diseño de un modelo de gestión de la productividad en el laboratorio de Incoming en la empresa VIANT medical*. [Tesis licenciatura, Universidad Internacional de las Américas].

<http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/4169467c-e0c5-4f0e-81ca-4c2793be008e/content>

Castillo, A. (2024). *Liderazgo y ética empresarial, en el manejo de activos fijos*. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/N84R7QANRYTNKXC7USDVPFGHA5LVT3.pdf

Castro, J. (2023). *Análisis del esquema de compensación y beneficios de una empresa de servicios, su efecto directo en la retención y satisfacción del personal en el III cuatrimestre del 2023*. [Tesis licenciatura, Universidad Internacional de las Américas]. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/ea469036-a159-4f81-aff2-13fdb02e0baa/content>

Castro, L. (2020). *El salario emocional una alternativa de retención de personal y su influencia en la productividad laboral de la empresa Grupo Agroindustrial Tres Jotas S. A., 2020*. [Tesis licenciatura, Universidad Estatal a Distancia]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/4H2K58B2FAXMKM2LV14YTN6JMLQVNV.pdf

Chacón, J. (2021). *Análisis económico y financiero de la apertura del Crédito sobre alhajas en el Banco Popular para el segundo semestre del 2021*. [Tesis licenciatura, Universidad Estatal a Distancia]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/3SGD6A4S6MC2X6PU2XSJBEFSQOI81F.pdf

Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos*. Mc Graw Hill. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/20.500.14624/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%209na%20ed.pdf>

Colegio de periodistas y profesionales en ciencias de la comunicación colectiva de Costa Rica, (2020).

Historia y antecedentes. <https://colper.or.cr/historia/>

Domínguez, L., Ramírez, A y García, A. (2013). El Clima Laboral Como UN Elemento Del Compromiso Organizacional. *Revista Nacional de Administración.* 4 (1), 59.

<https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/533/435>

Escobar, B. (2023). Diagnóstico del clima organizacional entre los empleados del área de producción del Servicio de Nutrición del Hospital de las Mujeres Dr. Adolfo Carit Eva, mediante la herramienta FODA, durante el segundo semestre 2022. [Tesis licenciatura, Universidad Estatal a Distancia].

https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/1XR651HFB24USNQJ53IR3TVE52B2S7.pdf

Espinoza. R. et.al. (2024). Ambiente laboral: una revisión sistemática de la literatura desde un análisis cuantitativo. *Revista de ciencias sociales.* [file:///C:/Users/Noelia/Downloads/Dialnet-](file:///C:/Users/Noelia/Downloads/Dialnet-AmbienteLaboral-9770754.pdf)

[AmbienteLaboral-9770754.pdf](file:///C:/Users/Noelia/Downloads/Dialnet-AmbienteLaboral-9770754.pdf)

Fajardo, K. (2022). Revisión de la comunicación interna que recibe personal operativo de la municipalidad de San José en el periodo de febrero a noviembre 2021. [Tesis bachillerato, Universidad Internacional de las Américas].

<http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/b900883a-f7b0-49d6-a8dc-ed7aa56620f5/content>

Fernández López, F. (2022). Comunicación efectiva y trabajo en equipo. UF0346. Logroño, Editorial

Tutor Formación. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/217781?page=14>

- Fonseca, J. (2021). La Televisión en Puerto Rico: contexto, historia, estructura y análisis de la oferta de contenidos de las cadenas de televisión en abierto en los inicios del siglo XXI. [Tesis doctoral, Universitat Autònoma De Barcelona]. <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/673641/jafd1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fuentes, M., Lizama, K., y Portillo, C. (2023). Manual de la Escala de Estrés Laboral Amk. [Tesis licenciatura, Universidad de El Salvador]. <https://repositorio.ues.edu.sv/server/api/core/bitstreams/f0649c7e-8eda-4a37-8aae-179ca5d86e59/content>
- García, K., Martínez, L., y Vásquez, F., (2020). Deshumanización: impacto de los medios de comunicación en estudiantes de la escuela de ciencias sociales, 2018. [Tesis licenciatura, Universidad de El Salvador]. <https://repositorio.ues.edu.sv/server/api/core/bitstreams/78778118-ccb3-4fb3-8624-5496aaf4f983/content>
- García, M. (2021). *Análisis del comportamiento organizacional en la aplicación de manuales de procedimientos, en la empresa servicios LFC S.A, durante el tercer cuatrimestre del 2021.* [Bachiller en Administración de Empresas, UIA]. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/ce5f49f6-09b8-4d79-8d93-2baee52eafef/content>
- Garino, M. (2021), *Propuesta de un modelo de mejora continua de procesos en la Dirección de Planificación del Ministerio de Salud.* [Licenciatura en Ingeniería Industrial, UIA]. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/59c299d4-8004-4fba-ae9c-7923a7821ed5/content>
- Gaviola, F. (2023). El impacto del liderazgo emocionalmente inteligente en la motivación laboral de los empleados de la Universidad Fundepos durante el ii semestre de 2023. [Tesis bachillerato, Universidad Internacional de las Américas].

<http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/1a97c5df-28f4-4c98-946c-847c79dce8be/content>

Guamán, N. (2024). *El desarrollo de políticas de comunicación y su repercusión en el ejercicio del periodismo en América del Sur. Los casos de Ecuador, Perú y Venezuela*. [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona].

<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/693212/ngg1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gutiérrez, D. (2023). *Desarrollo de una aplicación web responsiva para el mejoramiento de la gestión de transportistas (AWRTT) utilizando la arquitectura de software MVC en lenguaje HTML5 con jQuery, C# y una base de datos Oracle 12g para el departamento de DTS (Domestic Transport Solution) de Grupo TLA Costa Rica*. [Licenciatura en Ingeniería Informática y Desarrollo de Aplicaciones Web, UNED.].

https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/4YM28UMFNARNXGCCFFYQS_QE3PA1XQ6.pdf

Hernández, S. y Mendoza, T. (2023). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.

https://ebooks7-24.com/?il=34866&pg=s9ml/chapter01/untitled_page.xhtml#data-uuid-2444ba362b7443d98fb9468e13b48f12

Herrera, G. (2022). *Publicidad como estrategia de ventas para nuevos productos en Santo Domingo de los Colorados*. *Journal of Economic and Social Science Research*. 2 (2). 1-15.

<https://economicsocialresearch.com/index.php/home/article/view/48/263>

Hidalgo, G. (2022). *Capacitación del personal y productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pacora*. [Tesis maestría, Universidad César Vallejo].

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/77771/Hidalgo_SGC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Jiménez, R. (2025). *Impacto del Teletrabajo en la Productividad de los Colaboradores en el Departamento de Recursos Humanos del Banco Popular de la Sede de San Pedro, en el segundo cuatrimestre del 2025*. [Tesis de Licenciatura, UIA]. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/7393c2e7-5501-4f66-b963-d4b8654df069/content>

Jiménez, (2023). *El vencimiento de las frecuencias de radio y televisión*. UCR. <https://cicom.ucr.ac.cr/wp-content/uploads/2023/08/Cuaderno-N%C2%B0-1.pdf>

Jiménez, J. (2021). *Diseño de metodología de justo a tiempo y mejora continua en las bahías de mantenimiento exprés de la sucursal Ciudad Toyota 1 de la empresa Purdy Motor S. A.* [Licenciatura en Ingeniería Industrial, UIA]. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/fd21638e-a3ba-47bc-8de8-a628db691a2a/content>

Jiménez, Y. (2020). *Evaluación de la situación de burnout, reactividad al estrés y de la calidad de vida profesional de los residentes de anestesiología de Cataluña*. [Universidad autónoma de Barcelona]. [yjc1de1.pdf](#)

Leguizamón, M. (2024). *Comportamiento organizacional. Teorías y debates actuales*. Universidad Nacional Guillermo Brown. [Libro-editorial-Comportamiento-Organizacional-Teorias-clasicas-y-debates-actuales.pdf](#)

- López, F. y Calderón, A. (2023). *Factores psicosociales y satisfacción laboral en las personas trabajadoras de la empresa Grupo Zamora durante el 2021 – 2022*. [Tesis de Maestría, UCR]. <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/server/api/core/bitstreams/493b1be2-2709-42a8-858b-c55d62925ad0/content>
- Martínez, M. (2025). *Diseño de un plan de mejora que permite a los emprendedores formalizar sus ideas de negocio en el cantón de Santa Ana en Costa Rica, durante el primer cuatrimestre 2025*. [Tesis de Licenciatura, UIA]. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/ecdc244e-d8cf-49e5-8fc7-a98b8a2bc6a8/content>
- Martínez, S. (2023). *La modalidad de trabajo presencial y remoto como balance de bienestar y vida del trabajador en cargos técnicos y su efecto en el clima organizacional: caso Junta de Protección Social (JPS), 2022*. [Tesis licenciatura, Universidad Estatal a Distancia]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/BTMVPNX8CMS8V9YR8XRXXIMEX4YBG6.pdf
- Mejías, S. (2023). *La Autoeficacia Para La Gestión Del Desempeño Laboral: Una Estrategia Desde La Orientación Laboral En Las Organizaciones*. [Tesis de posgrado, UCR]. <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/server/api/core/bitstreams/3020a2d7-6138-404c-a652-31c96ace4a57/content>
- Melgar, R., y Navas, M., (2004). *La televisión como medio de transformación de la identidad cultural a través de la publicidad*. [Tesis licenciatura, Universidad de El Salvador]. <https://repositorio.ues.edu.sv/server/api/core/bitstreams/39f2183a-b186-4110-9984-7599e930ddca/content>

- Méndez, L. (2020). Propuesta De Plan Estratégico De Mercadeo Para Canal Trece Costa Rica Televisión (Sinart, S.A.), Enfocado En Atraer Más Anunciantes. [Tesis de maestría, UCR]. <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/server/api/core/bitstreams/e0021776-e54c-4a83-80dd-92c7ba6bf97a/content>
- Montaño Sobrino, A. M. (2022). Comunicación efectiva y trabajo en equipo. ADGD0208: (2 ed.). Málaga, IC Editorial. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/226711?page=93>
- Narváez, (2024). Análisis del proceso de reclutamiento y selección de personal utilizado en el restaurante nación sushi durante el primer cuatrimestre 2024. [Tesis licenciatura, Universidad Internacional de las Américas]. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/d9b869ef-5d30-4b4c-a542-e3b7d4cdedd2/content>
- NCR noticias (2023). *¡Opa! Douglas Sánchez anuncia su nuevo canal de televisión enfocado en noticias, deportes y entretenimiento.* <https://ncrnoticias.com/entretenimiento/opa-douglas-sanchez-anuncia-su-nuevo-canal-de-television-enfocado-en-noticias-deportes-y-entretenimiento/>
- Núñez, S. (2023). Canal ¡Opa! se estrenó contando dónde están ubicados y haciendo un repaso de sus programas. *La Teja*. <https://www.lateja.cr/farandula/canal-opa-se-estreno-contando-donde-estan-ubicados/GNSA6Y76ZVESZHEGWDPLBO7O4A/story/>
- Orozco, A. (2024). *Plan de Entrenamiento como Estrategia para el Desarrollo Profesional de los Nuevos Recursos que Incursionan en el Departamento de Procure to Pay o Compras en la Empresa GEP de Costa Rica, 2023.* [Tesis licenciatura, Universidad Estatal a Distancia]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/ATQJU7BJAA52G4UF2YIAB3XHR9B13D.pdf

Orozco, L., (2021). *Influencia de la modalidad de trabajo home office en el compromiso organizacional*. [Tesis de Licenciatura, Universidad de San Carlos de Guatemala]. <http://www.repositorio.usac.edu.gt/18615/1/13%20T%283421%29.pdf>

Palomeque, R. (2020). Empresa inmobiliaria: diagnóstico para un manual de funciones. *Revista Metropolitana de ciencias aplicadas*. <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/247/248>

Polanco, Y. J. Santos, P. y Cruz, G. A. D. L. (2020). *Teoría y estructura organizacional*. Santiago de los Caballeros, Universidad Abierta para Adultos (UAPA). <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/175883?>

Pluma, M. y Estrada E., (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas*. <https://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2141/2263#>

Robles, A. (2021). La Cultura de Calidad en la Escuela de Ingeniería en Computación del ITCR, entorno a la tercera acreditación del Bachillerato en Ingeniería en Computación, Campus Central, en el marco del Sistema Nacional de Educación Superior (SINAES). [Tesis licenciatura, Universidad Estatal a Distancia]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/K8BPLKXAUN784QGQ5UL15IAF4H659A.pdf

Rodríguez, M. (2023). Importancia del desarrollo de la empatía para una sana convivencia, en el estudiantado de preescolar de Materno I y II, del Jardín de Niños de Sarchí, Alajuela, durante el escenario educativo por COVID-19 en el segundo semestre del año 2022. [Tesis licenciatura, Universidad Estatal a Distancia].

https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/8RFLYGXTJS92LV843FM4KA41DSDTJI.pdf

Rojas, G. (2021). *La Intervención de las Redes Locales de Atención y Prevención de la Violencia contra las Mujeres, con las familias de víctimas de femicidio en la zona Brunca de Costa Rica entre los años 2017 al 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Estatal a distancia]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/J8CXJJEYA6A2GGIK91II5YN7BIQAT8.pdf

Rojas, F. (2024). *Análisis de los factores del entorno laboral y personales que causan ausentismo en los auxiliares de enfermería del área de salud Turrialba-Jiménez, durante el ii semestre de 2023*. [Licenciatura en Administración de Servicios de Salud, UNED]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/2R7EGMMJK8T3XU24IIA1DSII92JPY5.pdf

Rosales, J. (2020). *Investigar sobre los criterios en que se ha realizado la creatividad publicitaria en Costa Rica durante las décadas de 2000 y 2010 en las campañas de Burger King de acuerdo con los profesionales creativos que se desempeñaron en agencias de publicidad, en San José durante el segundo cuatrimestre del 2020*. [Tesis bachillerato, Universidad Internacional de las Américas]. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/3f539656-aded-46ca-bef8-c5f930878c99/content>

Sánchez, M. (2023). *La satisfacción laboral del personal administrativo que realiza teletrabajo en el Hospital San Rafael de Alajuela y su impacto en la productividad*. [Tesis licenciatura, Universidad Estatal a Distancia]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/RXB7QDA9VKVQX4RMC31NDQF8EPUQ1C.pdf

Serrano Abreu, Y. D. (II.) (2022). Comportamiento organizacional. Santiago de los Caballeros, Universidad Abierta para Adultos (UAPA). <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/238497>

Tenorio, J. (2022). Análisis del proceso de capacitación que se le brinda a los reclutadores del área de producción para Norteamérica en un centro de servicios compartidos, durante el segundo cuatrimestre del 2022. [Tesis licenciatura, Universidad Internacional de las Américas]. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/aa064b15-175a-4295-afea-1d5f8dd07043/content>

Tobar, (2023). Incentivos no monetarios mediante un sistema de salario emocional para los colaboradores del servicio 1193 de la empresa RACSA en el segundo semestre del 2024. [Tesis Maestría, Universidad Internacional de las Américas]. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/7924fdfc-b8e6-43fa-a490-7e68787f2819/content>

Tribunal Registral Administrativo (2021). Manual de gestión de recursos humanos. https://www.tra.go.cr/sites/default/files/2021-12/Manual%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos_1.pdf

Universidad Latina, (2020). ¿Qué es el periodismo y cómo se clasifica? <https://www.ulatina.ac.cr/noticias/qu%C3%A9-es-el-periodismo-y-como-se-clasifica>

Varela, N. (2022). *Propuesta De Medio Digital De Comunicación En El Sector Salud Como Alternativa En Periodismo Especializado A Través De Herramientas De Comunicación 3.0*. [Tesis de bachillerato, UIA]. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/6f6a1034-5aef-46bf-8090-b9027c72b914/content>

Vargas, E. (2023). Análisis de los estándares de calidad requeridos en el desarrollo de diferentes actividades y servicios ofrecidos por el Departamento de Operaciones de una institución de educación superior a la comunidad universitaria para la generación de recomendaciones implementables en una propuesta orientada hacia la mejora continua del personal operativo para el año 2023. [Tesis bachillerato, Universidad Internacional de las Américas]. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/f849e3d8-70df-4987-ad66-e01b58763379/content>

Vargas, M. y Vargas, Y. (2024). Auditoría operativa en los procesos productivos y de costos en cuanto eficacia, eficiencia y economía en la empresa Koko Natural Water para el periodo fiscal 2022. [Tesis licenciatura, Universidad Estatal a Distancia]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/PN3LV3CX17ACX8XDKTP4AP852QJUTS.pdf

Villagrasa, D. (2021). *Mediación transformativa en organizaciones complejas Personal de universidades públicas*. https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/674131/DVR_TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo 1. Guía de preguntas para la entrevista.

1. ¿Considera usted que los factores internos y externos de una organización determinan el comportamiento organizacional en una empresa de medios de comunicación?
2. ¿Cree usted que el comportamiento de los miembros de un equipo de trabajo es determinante para alcanzar el éxito o el fracaso en la empresa?
3. ¿Cómo pueden las empresas de Comunicación fomentar un comportamiento Organizacional positivo y efectivo?
4. ¿Por qué cree usted que la coordinación en las empresas es vital para alcanzar el éxito?
5. ¿Está usted de acuerdo que un buen líder, acompañado de una buena motivación laboral ayuda al alcance de metas y objetivos empresariales?
6. Explique ¿Por qué considera usted que un líder influye en los procesos internos optimiza y genera productividad en la empresa de comunicación?
7. ¿El desempeño de un colaborador repercute de manera directa en el éxito o en el fracaso de una empresa?

8. ¿Cómo se puede promover un ambiente de trabajo positivo, que permita el bienestar de sus compañeros y la empresa?

9. ¿Cuáles son los factores que hacen que un empleado no sea productivo dentro de una organización?

10. ¿Considera que priorizar las diferentes tareas de una empresa es una buena estrategia para reducir la carga de trabajo y obtener resultados positivos?

11. ¿Siente usted que su líder le proporciona el apoyo y las herramientas necesarias para la ejecución de sus funciones en su trabajo?

12. ¿Se siente usted motivado en su puesto de trabajo?

13. ¿Cómo considera que podría mejorar su rendimiento en su puesto de trabajo?

14. ¿Considera que la incorporación de sistemas informáticos y tecnología optimizaría las múltiples tareas en su departamento?

15. ¿La creación de un manual de puestos y gestión de funciones lo beneficia a usted como colaborador en su puesto de trabajo?

Anexo 2. Imagen Logo MUCR



Anexo 3. Imagen Logo Canal Opa.



Anexo 4. Imagen satélite, ubicación oficinas centrales Canal OPA



Anexo 5. Imagen, Logo Central Noticias.

