



**UNIVERSIDAD CENTRAL
VICERRECTORÍA ACADÉMICA
ESCUELA DE PSICOLOGÍA**

TEMA DE INVESTIGACIÓN:

PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE FARMACIAS S.A. ESTUDIO REALIZADO DURANTE LOS MESES DE SETIEMBRE 2023 A ABRIL 2024.

MODALIDAD DE TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA CON ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS

SUSTENTANTE:

JEIMMY GUTIÉRREZ RETANA

TUTORA:

MPS. NANCY ROMÁN GONZÁLEZ

SEDE CENTRAL

ABRIL, 2024

Contenido

Dedicatoria y agradecimiento.....	13
Resumen.....	14
Derechos de propiedad intelectual.....	15
CAPÍTULO I: PROBLEMA.....	16
1.1 Planteamiento del Problema.....	16
1.2 Objetivos.....	17
1.3 Justificación.....	17
1.4 Antecedentes.....	18
1.5 Proyecciones.	21
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	22
2.1 Teoría de las organizaciones.....	22
2.2 Teorías del clima organizacional.....	26
2.3 Políticas organizacionales.....	33
2.4 Corporación Nacional de Farmacias S.A.....	34
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	38
3.1 Enfoque de la Investigación.....	38
3.2 Método de la Investigación.....	38
3.3 Fuentes de Información.....	39
3.4 Población.....	40
3.5 Variables.....	41
3.6 Instrumentos y técnicas.....	44

3.7 Proceso para la recolección y análisis de datos.....	44
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	45
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	74
5.1 Conclusiones.....	74
5.2 Recomendaciones.....	78
REFERENCIAS.....	80
APÉNDICES.....	84

Índice de tablas

Tabla 1	42
Variable 1: Indicadores de clima organizacional	
Tabla 2	43
Variable 2: Políticas organizacionales	
Tabla 3	45
Variable 1: indicadores de clima organizacional: Motivación y satisfacción laboral	
Tabla 4	50
Variable 1: indicadores de clima organizacional: Motivación y satisfacción laboral	
Tabla 5	51
Variable 1: indicadores de clima organizacional: Trabajo en equipo	
Tabla 6	55
Variable 1: indicadores de clima organizacional: Comunicación	
Tabla 7	57
Variable 1: indicadores de clima organizacional: Liderazgo	
Tabla 8	59
Variable 2: Políticas organizacionales: Prácticas laborales justas y diversidad	
Tabla 9	63
Variable 2: Políticas organizacionales: Discriminación y acoso	
Tabla 10	65
Variable 2: Políticas organizacionales: Privacidad y confidencialidad	
Tabla 11	67
Variable 2: Políticas organizacionales: Política de conflicto de interés	
Tabla 12	71
Variable 2: Políticas organizacionales: Beneficios a colaboradores	

Índice de figuras

Figura 1	35
Organigrama	
Figura 2	45
Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 6 ¿Se siente a gusto en su puesto de trabajo?	
Figura 3	46
Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 11 ¿Realiza sus labores con motivación?	
Figura 4	47
Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 16 ¿Cuenta con las herramientas necesarias para realizar sus labores?	
Figura 5	48
Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 22 En el último año, ¿Ha recibido alguna capacitación relacionada con las funciones que desempeña?	
Figura 6	49
Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 23 ¿Recomendaría a otras personas trabajar en la Corporación?	
Figura 7	50
Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 25 ¿Cuántos años tiene de laborar para la Corporación?	
Figura 8	52
Variable1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 8 ¿Su jefatura promueve el trabajo en equipo?	
Figura 9	53
Variable1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 13 ¿Se siente a gusto cuando trabaja en equipo?	

Figura 10	54
Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 19 ¿Al trabajar en conjunto para realizar una tarea esta se cumple con mayor facilidad?	
Figura 11	55
Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 3, La comunicación entre los directivos, las jefaturas y los colaboradores de los diferentes departamentos ¿la califica como adecuada?	
Figura 12	56
Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 14 Cuando se da algún cambio a nivel de la empresa o en su puesto de trabajo, ¿se lo comunican de manera formal y oportuna?	
Figura 13	57
Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 5 ¿Siente que su superior inmediato le da apoyo y la confianza que necesita dentro del equipo de trabajo?	
Figura 14	58
Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 9 ¿Considera usted que el trabajo se distribuye equitativamente?	
Figura 15	60
Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 15 ¿Considera usted que la Corporación implementa estrategias para retener el talento?	
Figura 16	61
Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 20 ¿En la Corporación existen oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional?	
Figura 17	62
Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 24 ¿Tiene usted conocimiento de alguna jefatura o colaborador que realice comentarios, bromas, afirmaciones o amenazas de contenido agresivo o humillante hacia otra jefatura o colaborador?	

Figura 18	63
Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 12 ¿Conoce la política de discriminación y acoso vigente en la compañía?	
Figura 19	64
Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 18 ¿La Corporación prohíbe tomar medidas de represalia contra cualquier persona por haber planteado preocupaciones o dudas legítimas concernientes a problemas de ética, conducta, discriminación o acoso?	
Figura 20	65
Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 4 ¿Conoce la política de privacidad y confidencialidad vigente en la compañía?	
Figura 21	66
Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 10 ¿Considera usted que en la Corporación se respeta y se cumple con lo establecido la política de privacidad y confidencialidad?	
Figura 22	68
Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 1 ¿Conoce la política de conflicto de interés de la Corporación?	
Figura 23	69
Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 7 Sabe usted, ¿Cuáles son las situaciones que podrían representar un conflicto de interés?	
Figura 24	70
Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 17 Sabe usted, ¿Cuál es el procedimiento que debe seguir cuando exista alguna situación que represente un conflicto de interés?	
Figura 25	71
Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 2 ¿Se siente usted una persona valorada dentro de la Corporación?	
Figura 26	72
Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 21 ¿La empresa ofrece beneficios que lo motivan y lo hacen sentirse parte importante de su operación?	

Dedicatoria y agradecimiento

La presente investigación está dedicada a todas las mujeres que son madres, trabajan fuera del hogar y estudian. No es fácil, pero si realmente lo queremos, lo podemos lograr.

Mi agradecimiento es para Dios, por permitirme vivir esta etapa de mi vida teniendo la certeza de que él me ama.

A mi familia, le agradezco el apoyo incondicional que me han brindado siempre, a mi tutora MPs. Nancy Román González, gracias por su forma de transmitir conocimiento, por motivar y preparar desde antes, en los cursos, para cuando estemos en esta fase, realmente hace la diferencia, genera ilusión y deseos de seguir adelante.

De igual manera, agradezco a todos los colaboradores de la Corporación Nacional de Farmacias S.A. que voluntariamente participaron en esta investigación y a la administración.

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo desarrollar una propuesta para la mejora del clima organizacional en la Corporación Nacional de Farmacias S.A., durante los meses de setiembre 2023 a abril 2024. Es un estudio con enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, con diseño no experimental y de corte transversal. La población está conformada por 48 colaboradores y la muestra fue de 30 colaboradores, lo cual equivale al 62,5%. El instrumento construido fue un cuestionario de 25 preguntas cerradas. La principal conclusión es que, de los indicadores de clima organizacional evaluados, el que presenta mayor impacto negativo y, por ende, el área de mejora más significativa, es el de la comunicación. Finalmente, la principal recomendación es promover el uso de canales de comunicación formal, así como mejorar y aumentar la comunicación entre colaboradores, jefaturas y altos mandos.

Palabras clave: *clima organizacional, motivación y satisfacción laboral, comunicación, trabajo en equipo, liderazgo.*

Derechos de propiedad intelectual

La información compilada en este estudio puede ser utilizada como referencia para otros estudios, actividades académicas, o de acción social- laboral, tomando la autoría de la persona estudiante Jeimmy Gutiérrez Retana con el uso correcto de la cita bibliográfica. Por tanto, se recomienda utilizar:

Gutiérrez, J. (2024). *“Propuesta de mejora del clima organizacional de la Corporación Nacional de Farmacias S.A., durante los meses de setiembre 2023 a abril 2024”*. [Tesis Licenciatura en Psicología]. Universidad Central de Costa Rica.

Capítulo I: Problema

1.1 Planteamiento del Problema

Actualmente, los departamentos de recursos humanos ven el clima organizacional como un aspecto fundamental para su gestión, por las ventajas y desventajas que puede implicar para una organización un clima organizacional positivo o negativo, lo que al traducirse en costos implicará ahorros o gastos adicionales. Las variables por contemplar para el presente estudio de clima organizacional son la motivación y satisfacción laboral, el trabajo en equipo, la comunicación y el liderazgo.

De acuerdo con García, Vesga y Gómez (2020) “el clima organizacional se define como la experiencia de trabajo de un conjunto de personas en su contexto laboral, que puede ser caracterizada y evaluada a partir de sus percepciones sobre el mismo”. El tema de investigación tiene relevancia en la Corporación Nacional de Farmacias S.A debido a que sus colaboradores han venido manifestando, en el último año, sentir un clima pesado, además el Departamento de Recursos Humanos nunca ha realizado una evaluación del clima. Corporación Nacional de Farmacias S.A., (CONDEFA) es una droguería, se fundó en 1985; a setiembre 2023 cuenta con 48 colaboradores.

Respecto a la operación de la Corporación, en los últimos seis meses los ingresos no han logrado cubrir los gastos y al ser el clima organizacional un factor determinante para alcanzar los objetivos organizacionales, se plantea la siguiente pregunta: **¿Cómo debe ser la propuesta de mejoras para el clima organizacional de la Corporación Nacional de Farmacias S.A.?**

1.2. Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Desarrollar una propuesta para la mejora del clima organizacional en la Corporación Nacional de Farmacias S.A., durante los meses de setiembre 2023 hasta abril 2024.

1.2.2 Objetivos específicos

- ✓ Determinar los indicadores de clima organizacional en la empresa Corporación Nacional de Farmacias S.A
- ✓ Determinar las políticas organizacionales que fomentan un adecuado clima organizacional en Corporación Nacional de Farmacias S.A.
- ✓ Diseñar una propuesta de mejora del clima organizacional para la empresa Corporación Nacional de Farmacias S.A.

1.3. Justificación

En Corporación Nacional de Farmacias S.A no se tiene registro de que se haya realizado anteriormente un estudio del clima organizacional o implementado estrategias para mejorarlo, a pesar de ser el clima organizacional un elemento al que el Departamento de Gestión del Talento le puede sacar provecho, dicho departamento aún no lo ha abordado.

La junta directiva de la Corporación, aprobó la realización de la presente Propuesta de mejora del clima organizacional debido a que en los últimos seis meses los ingresos de la operación no han logrado cubrir los gastos, por lo que se han visto obligados a implementar muchos cambios, entre ellos, disminución de la planilla, lo cual implica a los colaboradores que permanecen un recargo en sus funciones, cambiar el método para el pago de las comisiones con la intención de obtener mayor rentabilidad, aunque el volumen de clientes es

muy alto, la diferencia radica en que han disminuido las compras, pero se debe seguir atendiendo la misma cantidad de clientes (aproximadamente 500) con menos personal y eso aunado a la recarga de otras funciones genera insatisfacción y un clima más pesado.

Debe señalarse que también, los cambios a nivel administrativo como el haber tenido cuatro gerentes diferentes en el último año, generan mucha incertidumbre y no sólo a los colaboradores, sino también en el entorno inmediato, donde a raíz de eso se han suspendido importantes relaciones comerciales.

En relación con las ideas anteriores, en la Corporación se hacen necesarios el diagnóstico de clima organizacional y su propuesta de mejora, dado que van a proporcionar información a la organización y a sus directivos sobre las percepciones y actitudes de las personas que la componen, y esto va a ayudar en la tarea de buscar un continuo mejoramiento del ambiente y de la productividad (García, 2009).

1.4. Antecedentes

En este trabajo se revisan diferentes documentos de investigaciones realizadas, tanto a nivel nacional como internacional. Cabe resaltar que la importancia de cada uno de ellos radica en que mantienen estrecha relación con el tema de interés, el cual trata sobre el clima organizacional.

1.4.1 Antecedentes Internacionales

Como parte de los antecedentes internacionales se tiene el artículo científico de Nasreen, Varshney y Waseem (2019) acerca de “Clima organizacional en NBFC: implicaciones en el compromiso de los empleados.” El objetivo propuesto por los autores fue comprender el vínculo entre el clima organizacional y su efecto en el compromiso de los empleados, la metodología utilizada fue cuantitativa y se basó en una muestra de 68

empleados de tiempo completo de NBFC líderes utilizando la técnica de "muestreo de conveniencia", los datos se recopilaron mediante el "cuestionario de clima organizacional". Concluyeron que todas las dimensiones del clima organizacional de esta organización en particular se perciben positivamente y parece existir coherencia entre una organización y sus empleados.

Por su parte Palti (2022) en Perú, defendió su tesis para el grado de licenciatura denominada: “Clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de Provias descentralizado, Lima – 2021”, el objetivo de la autora fue: Determinar si existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de Provias Descentralizado, Lima – 2021. Para la investigación utilizó un enfoque cuantitativo no experimental, recolección de datos mediante un cuestionario de clima organizacional. Según la autora, concluyó que existe una correlación positiva entre la variable clima organizacional y la variable desempeño laboral, esta conclusión es relevante para la presente investigación porque es uno de los aspectos a revisar en el clima de la Corporación.

También, González, Sierra, Sanguino, Bermúdez y Cantillo presentaron en 2023, su tesis con el tema “Factores que afectan el clima organizacional de los colaboradores de la empresa Gradesa S.A. en Ciénaga Magdalena en el año 2023”, cuyo objetivo fue identificar los factores que afectan el clima organizacional de los colaboradores de la empresa Gradesa S.A., para posteriormente analizar las causas. El enfoque de la investigación fue cuantitativo, como resultado se obtuvo que la empresa Gradesa S.A. debe mejorar la comunicación y la motivación con sus colaboradores, factores fundamentales para fomentar un clima laboral positivo.

1.4.2 Antecedentes Nacionales

En la revisión de los antecedentes nacionales se encontró que las autoras, Machecha y Esquivel en 2023, presentaron su trabajo final de graduación titulado “Clima organizacional en una Asociación Solidarista”, su objetivo principal fue realizar un estudio de clima organizacional en una Asociación Solidarista. Utilizaron la metodología cuantitativa y analizaron ocho variables y su relación con la percepción que tienen las personas colaboradoras de la Asociación Solidarista a nivel de su clima laboral. La principal conclusión que se desprende fue que, de las 8 variables analizadas, sólo la de relaciones interpersonales presentó resultados positivos, las 7 variables restantes requieren atención por parte de la administración. Dicho trabajo tiene relevancia para la presente investigación dado que, de las cuatro variables del clima organizacional a analizar en la Corporación, tres de ellas coinciden con las mencionadas por Machecha y Esquivel.

Así mismo, en la Universidad de Costa Rica, Barrantes y Vargas en 2023, defendieron su trabajo de investigación aplicada titulado “Propuesta de mejora para el fortalecimiento de la cultura organizacional, el clima organizacional y las habilidades blandas en la Escuela de Bibliotecología y Ciencias de la Información (EBCI) de la Universidad de Costa Rica” su objetivo principal fue tal y como lo indica el título, presentar una propuesta de mejora. Se llevó a cabo mediante una investigación de campo. Su principal conclusión en cuanto a oportunidades de mejora se da en términos de comunicación, relaciones interpersonales y trabajo en equipo. Este es un antecedente importante debido a que dentro de las variables que analiza para medir el clima organizacional se encuentran tres de las cuatro que se están considerando para la presente investigación.

Anteriormente, Araujo 2019, presentó en la Universidad de Costa Rica su tesis titulada “Evaluación del clima organizacional y propuesta de mejoramiento de la estructura organizativa para el Departamento de Producción de Expoflora S.A.”, su objetivo principal fue realizar una evaluación del clima organizacional del Departamento de Producción de Expoflora S.A., resulta muy interesante que al realizar la evaluación en dos fincas de producción con diferente ubicación geográfica las diferencias en cuanto a la percepción del clima son bastante notables. Al igual que los antecedentes anteriores, esta tesis coincide en 3 de las 4 variables a evaluar en la Corporación.

1.5. Proyecciones

- ✓ Se espera que el diagnóstico del clima organizacional de la Corporación Nacional de Farmacias S.A. y la propuesta de mejora, sean una herramienta que posteriormente faciliten el alcance de los objetivos organizacionales, la comunicación y la satisfacción de sus colaboradores.
- ✓ Proporcionar a la junta directiva de la Corporación, desde el punto de vista económico, las ventajas de un clima laboral productivo.
- ✓ Finalmente, se pretende que esta investigación facilite a la administración de Corporación Nacional de Farmacias S.A. la toma de medidas para mantener o mejorar el clima organizacional.

Capítulo II: Marco teórico

2.1 Teoría de las organizaciones

2.1.1 *Definición de organización*

Las organizaciones son parte esencial en desarrollo de las personas, como seres humanos pasamos gran parte de nuestra vida en nuestros lugares de trabajo y si bien es cierto pertenecer a una organización como colaborador nos permite satisfacer necesidades económicas, también nos brinda la oportunidad de realizarnos personal y profesionalmente, mejora nuestra autoestima, nos da sentido de pertenencia e incluso nos da la oportunidad de incrementar nuestras interacciones sociales. Tal y como lo indica Eggers (2018, citando a Richard Hall) “Las organizaciones son un componente dominante de la sociedad contemporánea, nos rodean, nacimos en ellas” (p. 9).

Al respecto, (Hernández 2014) define la organización como: “un grupo estructurado de personas en el que se ha establecido una serie de procedimientos y reglas que, con los medios o recursos adecuados, trabajan para la consecución de un fin determinado, el cual no podrían alcanzar de manera individualizada” (p.23).

De acuerdo con Eggers (2018) y su definición de organización es que “son aquellas agrupaciones humanas que fueron constituidas y dirigidas conscientemente para alcanzar determinados fines” (p.10).

Se puede señalar, según las definiciones anteriores, que al ser Corporación Nacional de Farmacias S.A. una organización, requiere que su grupo de colaboradores trabajen en conjunto para alcanzar los objetivos organizacionales y una forma de lograrlo es conocer el clima organizacional e implementar un plan de mejora para garantizar el cumplimiento de los objetivos planteados.

2.1.2 Tipos de organizaciones

Existen múltiples tipos de organizaciones, según la clasificación que realiza Eggers (2018) hay tres tipos:

Las empresas: una empresa es un grupo social que produce bienes y/o servicios, tendientes a la satisfacción de las necesidades de la sociedad. En general, su objetivo natural y principal es la obtención de utilidades. (p.13).

La administración pública: la administración pública es la organización del gobierno de un Estado. Sus objetivos deben estar en función de lo que quiere y necesita la comunidad. (p.14).

Las organizaciones No Gubernamentales (ONG): Las ONG son organizaciones privadas, independientes de gobiernos públicos, creadas con fines sociales o humanitarios. (p.14).

Dentro de este orden de ideas es importante señalar que estas organizaciones también se pueden clasificar desde otras perspectivas. Por ejemplo, según sus dueños pueden ser privadas, estatales o mixtas, pueden ser con o sin fines de lucro, o bien, según su tamaño grandes medianas o pequeñas.

De este modo, se puede decir que Corporación Nacional de Farmacias S.A. es una empresa privada, con fines de lucro y que según el Ministerio de Economía, Industria y comercio (MEIC) al contar con 48 colaboradores se clasifica como una empresa mediana.

2.1.3 Elementos de las organizaciones

Cuando se habla de los elementos de las organizaciones se hace referencia a los elementos necesarios para llevar a cabo la operación.

Entre los principales elementos se pueden mencionar los recursos humanos, que son los colaboradores de todos los rangos que llevan a cabo las tareas asignadas, otro elemento, son los recursos materiales que están compuestos por la materia prima y el capital, es decir, todos los bienes muebles e inmuebles que tiene a disposición la organización para cumplir con los objetivos. Finalmente, los recursos inmateriales, como por ejemplo el conocimiento que se puede tener sobre determinada actividad, sobre la competencia o incluso sobre una estructura (Arguello, Llumiguano, Gavilánez y Torres, 2020).

Mientras que Eggers (2018) coincide con los dos primeros elementos anteriores, pero en el tercero menciona como elementos de la organización los recursos naturales y energéticos “son la tierra, el aire, el agua, la luz solar, combustibles y energía eléctrica, luz solar, etc. con que pueda contar la organización” (p.10).

2.1.4 El medio ambiente y su influencia en las organizaciones

Desde siempre, las organizaciones han estado inmersas en entornos sociales, económicos y políticos que de una u otra manera los pueden afectar, algunas veces de forma positiva y otras de forma negativa. “En la teoría de las organizaciones, el medio ambiente o entorno es aquello que se encuentra fuera de la organización y que la rodea y/o afecta” (Eggers, 2018, p.15).

En el entorno inmediato, los agentes interactúan con la organización y la afectan directamente, se compone de: competidores, clientes, proveedores y organismos gubernamentales. En el caso de Corporación Nacional de Farmacias S.A. los competidores, es decir, otras droguerías incluso más pequeñas en cuanto a capital e instalaciones han logrado persuadir a clientes y proveedores de trabajar

directamente con ellos, dejando a la Corporación fuera de muchas negociaciones importantes durante los últimos tres años.

El entorno demográfico hace referencia a la ubicación de la organización y en el caso de la Corporación, al estar las instalaciones en Calle Blancos, Goicoechea, puede desplazar pedidos de forma rápida a muchos puntos, lo cual se traduce en una ventaja respecto a sus competidores.

El entorno económico: “la situación económica de un país es importante y está incluida dentro del entorno mediato de una organización” (Eggers, 2018, p.16).

Desde punto de vista del entorno político, la Corporación se ha visto afectada debido a las regulaciones que mantiene el Ministerio de Salud de Costa Rica, principalmente en cuanto a los tiempos de espera de los trámites, como en el caso de los registros sanitarios de los productos.

En el entorno tecnológico, la organización en la que se está realizando la investigación mantiene un rezago, especialmente en cuanto a la generación de reportería para toma de decisiones y en la parte de comercio electrónico. Recientemente a finales del 2023 se aprobó la compra de un nuevo sistema, la idea es implementarlo en el primer trimestre del 2024.

En relación con el entorno natural, este puede generar afectaciones en el Centro de Almacenamiento y Distribución debido a que los productos allí clasificados como medicamentos, deben mantener un rango de temperatura y humedad específicos, los cuales en ocasiones, por las condiciones del ambiente se salen de los rangos, implicando así una pérdida de producto.

Finalmente, para Eggers (2018) “el entorno cultural es la cultura de la sociedad en la que la organización está inmersa y que influye sobre las organizaciones” (p.17).

2.1.5 *Psicología organizacional*

Para Polo, Madrid y Gómez (2022, citando a Del Cerro 2013): “la psicología de las organizaciones se ocupa del comportamiento colectivo de los empleados en relación con el sistema sociotécnico que es la organización. Los temas centrales incluyen: comunicación, toma de decisiones, participación, conflicto, negociación, cultura organizacional, entre otros” (p.19).

El contar con un psicólogo organizacional representa para las empresas una ventaja competitiva, ya que debido a su formación estos profesionales pueden desempeñarse en desarrollo humano, desarrollo organizacional y también en la parte administrativa, además de poseer mayor facilidad para trabajar en conjunto con distintas áreas de la organización. Actualmente, en Corporación Nacional de Farmacias S.A. el Departamento de Gestión del Talento se enfoca en la parte administrativa y coordina las actividades de fechas festivas como Día del padre, Día de la madre y la celebración de la época navideña, lo cual ha dado lugar a que la gerencia y la junta directiva de la Corporación aprobaran la realización de la presente investigación.

2.2 Teorías del clima organizacional

2.2.1 *Definición de clima organizacional*

El clima organizacional o clima laboral, como aparece también en algunas publicaciones, ha sido estudiado e investigado por muchos autores, a pesar de ello no se tiene como única ninguna definición al respecto.

Según la revisión bibliográfica, los antecedentes teóricos para el estudio del clima en las organizaciones comienzan a desarrollarse con los trabajos de Lewin, Lippitt y White (1939), en sus estudios encontraron que el comportamiento del individuo en el grupo no depende solamente de sus características personales, sino que también se ve influenciado por la atmósfera o clima social en que está inmerso el grupo y que además el clima que percibe el individuo influye en su conducta (Bordas, 2016).

Dentro de este orden de ideas cabe resaltar que “El clima organizacional es hoy un factor clave en el desarrollo empresarial, y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización” (García, 2009, p.43).

De acuerdo con García *et al.*, (2020): “...el clima organizacional se define como la experiencia de trabajo de un conjunto de personas en su contexto laboral, que puede ser caracterizada y evaluada a partir de sus percepciones sobre el mismo”.

Al respecto García (2009, citando a Likert y Gibson 1986) menciona:

El clima organizacional es el término utilizado para describir la estructura psicológica de las organizaciones. El clima es la sensación, personalidad o carácter del ambiente de la Organización, es una cualidad relativamente duradera del medio ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros, influye en su comportamiento y puede describirse en términos de los valores de una serie particular de características o atributos de la organización. (p.47).

Para la propuesta de mejora del clima organizacional en la Corporación, el clima organizacional es considerado como el ambiente de trabajo que perciben los miembros dentro de la organización y que incluye factores como la motivación y satisfacción laboral, la comunicación, el liderazgo y el trabajo en equipo, estas variables influyen directamente en el desempeño de cada uno de los colaboradores de la organización.

2.2.2 Métodos de diagnóstico de clima organizacional

El diagnóstico del clima organizacional brinda a los Departamentos de Gestión del Talento la oportunidad de conocer las fortalezas y debilidades en las que se debe basar un eventual plan de mejora del clima organizacional.

Dentro de los métodos que se pueden utilizar para el diagnóstico del clima organizacional según García, (2009, citando a García y Bedoya 1997) se pueden mencionar: la observación del comportamiento y del desarrollo de los colaboradores, las entrevistas directas a los colaboradores, o bien, el diseño y aplicación de cuestionarios a los colaboradores.

La persona investigadora es quien define el método diagnóstico a elegir y las variables a trabajar. Es así que se considera prudente para dicha evaluación en la Corporación Nacional de Farmacias el cuestionario a los colaboradores y la revisión de documentos.

2.2.3 El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral

El clima organizacional y la satisfacción laboral están estrechamente relacionados con la productividad, la retención del personal, la motivación y el ausentismo, aspectos fundamentales que puede proporcionar información valiosa en la elaboración de una propuesta de mejora del clima organizacional.

García (2009, citando Robbins, 1998, Soto, 2001 y Hellriegel et al. 2004)) indica:

La satisfacción laboral está determinada por diferentes factores que inciden en el clima organizacional de la empresa, tales como: trabajo mentalmente desafiante, recompensas justas, condiciones favorables del trabajo, colegas que brinden apoyo, y la compatibilidad entre la persona y el puesto, determinarían el grado de satisfacción laboral del trabajador y su puesto de trabajo. (p.57).

La satisfacción laboral representa un resultado de la experiencia del trabajo, por lo tanto, cuando en la organización existen altos niveles de descontento, estos deben ser una alerta para que la jefatura inmediata y el Departamento de Gestión del Talento les presten atención y logren identificar la causa de malestar. Por lo general, el descontento en el trabajo se vincula estrechamente con el ausentismo, la rotación y los problemas de salud física y mental. Cuando los niveles de ausentismo y la rotación son altos, la organización debe incurrir en gastos elevados (García, 2009).

Como conclusión, para las organizaciones es más rentable propiciar la satisfacción de los colaboradores para mantener alto el nivel de productividad y además, y así no incurrir en gastos por ausentismo o rotación del personal.

2.2.4 Factores que inciden en el clima organizacional

La lista de factores que inciden en el clima organizacional es muy amplia, incluso van a depender del giro de negocio de la organización. De modo que, es común que dentro de estos la persona investigadora defina los factores que

considera impactan a la organización específica en la que se está trabajando y que, basándose en esa definición se realicen las evaluaciones y propuestas necesarias.

Para efectos de la presente investigación se han seleccionado como factores que inciden en el clima organizacional de la Corporación Nacional de Farmacias S.A., la motivación y satisfacción laboral, el trabajo en equipo, la comunicación y el liderazgo, los cuales se definen a continuación:

✓ **Motivación y satisfacción laboral:** García *et al.*, (2020) establece que: "la motivación es la energía que tienen las personas para alcanzar una meta, y se relaciona con los objetivos e intereses de las personas" (p.39). En las organizaciones es posible reconocer la motivación del colaborador, por ejemplo, cuando ejecutan las acciones necesarias para el alcance de los objetivos organizacionales, en el fondo, esta es una conducta que está relacionada con la satisfacción de una necesidad individual. Es decir, que el clima organizacional puede impactar la motivación de los colaboradores para el desempeño de sus funciones y, por ende, los resultados de la operación. La motivación puede ser impulsar u obstaculizar la percepción del clima organizacional

Posteriormente (García *et al.*, 2020), con respecto a la satisfacción laboral indica que: es una respuesta emocional positiva hacia el puesto de trabajo, que se refleja en la evaluación que realiza el trabajador sobre su trabajo respecto a si cumple o no con sus expectativas para el desarrollo de sus actividades. Como ya se mencionó antes, la satisfacción laboral se relaciona con: el trabajo mentalmente desafiante, las recompensas justas, las condiciones favorables del trabajo, colegas que brinden apoyo, y la compatibilidad entre la persona y el puesto de trabajo.

✓ **Trabajo en equipo:** En lo concerniente al trabajo en equipo, Montaña (2022) establece que:

Es aquel en el que varias personas aportan sus conocimientos, habilidades, destrezas y competencias para que, de manera coordinada, puedan realizar diferentes actividades, con el objetivo de alcanzar un fin común. Todos los componentes colaboran sin que exista una función específica para cada uno. (p.105).

Por su parte García *et al.*, (2020, citando a Terán *et al.*, 2017) define que los equipos son grupos cuyos esfuerzos individuales dan como resultado un desempeño mayor que la suma de sus aportaciones individuales y que para ello requieren un líder que propicie de manera efectiva la unión del grupo.

✓ **Comunicación:** García *et al.*, (2020, citando a Terán *et al.*, 2017) explica que la comunicación se puede entender como la transmisión y comprensión de un significado, en donde se presentan cuatro elementos: control, motivación, expresión emocional e información.

Estos mismos autores aportan que una comunicación inadecuada en la organización con los empleados genera desconfianza hacia los altos cargos, de ahí la importancia de que dentro de la organización la comunicación sea exitosa, que fomente las buenas relaciones interpersonales y promueva un ambiente de trabajo que sume al clima organizacional de manera positiva.

De igual forma, es importante recalcar que dentro de las organizaciones se da tanto la comunicación formal como la informal. La primera se refiere a la comunicación oficial

de la empresa y respeta los parámetros establecidos en el organigrama, mientras que la segunda, se da cuando las personas que pertenecen a la organización intercambian información en su interacción social (Montaño, 2022).

✓ **Liderazgo:** “El liderazgo es un proceso comportamental en el cual se intenta influenciar tanto a nivel individual como a nivel grupal con la finalidad de cumplir unos objetivos determinados” (García et al., 2020, p.43). A continuación, este mismo autor citando a Alves (2000), señala las cualidades que debe poseer un buen líder, a saber: asertividad, empatía, destrezas de comunicación, autocontrol, confianza en los demás, constancia, flexibilidad, persistencia, responsabilidad y caracterización de las dificultades en sus estados iniciales.

Desde el punto de vista administrativo, se espera que el líder mediante sus intervenciones propicie el aumento de la productividad y una reducción en los costos y los eventuales cambios.

Por su parte García et al., (2020, citando a Serrano y Portalanza 2014) hallaron que:

El líder es el principal generador de la calidad del clima organizacional debido a su capacidad para formar en los funcionarios aquellas percepciones que le dan vida al clima organizacional, además de que es quien puede generar motivación, lo que permite que los trabajadores lleguen al máximo de su desempeño en busca de la excelencia organizacional. El liderazgo impacta sobre el clima organizacional de manera fundamental, ya que con las prácticas de un jefe se puede propiciar un clima positivo, generar

motivación, e incluso decantar en mejoras en el desempeño de los empleados. (p.44).

2.3 Políticas organizacionales

Las políticas organizacionales dan a la organización una línea de regulación del comportamiento de sus colaboradores, en este sentido, Medina (2012), menciona que

La orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa (p. 1).

Las políticas organizacionales son las directrices, normas, reglas o lineamientos establecidos por la organización y que deben ser acatados por todos los miembros de la organización. En la Corporación Nacional de Farmacias S.A. estas políticas están agrupadas en el Código de Ética y Conducta el cual contempla:

- ✓ Ética y comunicación
- ✓ Prácticas laborales justas y diversidad
- ✓ Contratación de menores de edad
- ✓ Discriminación y acoso
- ✓ Conducta personal y centro de trabajo

- ✓ Trato justo y equitativo
- ✓ Privacidad y confidencialidad
- ✓ Política de conflicto de interés

Además, se evidencia la existencia de un documento adicional emitido en agosto del 2022 “Beneficios a colaboradores”, donde se detallan beneficios de tiempo con goce de salario en caso de matrimonio, natalicio o fallecimiento de un familiar.

2.4 Corporación Nacional de Farmacias S.A

2.4.1 Historia:

Es una droguería que tiene 38 años de estar en el mercado, nace en agosto del año 1985 cuando se unió un pequeño grupo de farmacias comunitarias independientes, con la finalidad de crear una fuerza de compra mayor y acceder a mejores condiciones en el mercado farmacéutico para trasladar este beneficio al consumidor final.

Actualmente cuenta con un centro de almacenamiento de más de dos mil metros cuadrados y oficinas, ambos ubicados en Calle Blancos. Desde ahí se gestiona la importación, almacenamiento y distribución de los medicamentos, alimentos y productos de cuidado personal que ofrece a sus casi 500 clientes a nivel nacional.

2.4.2 Direccionalidad:

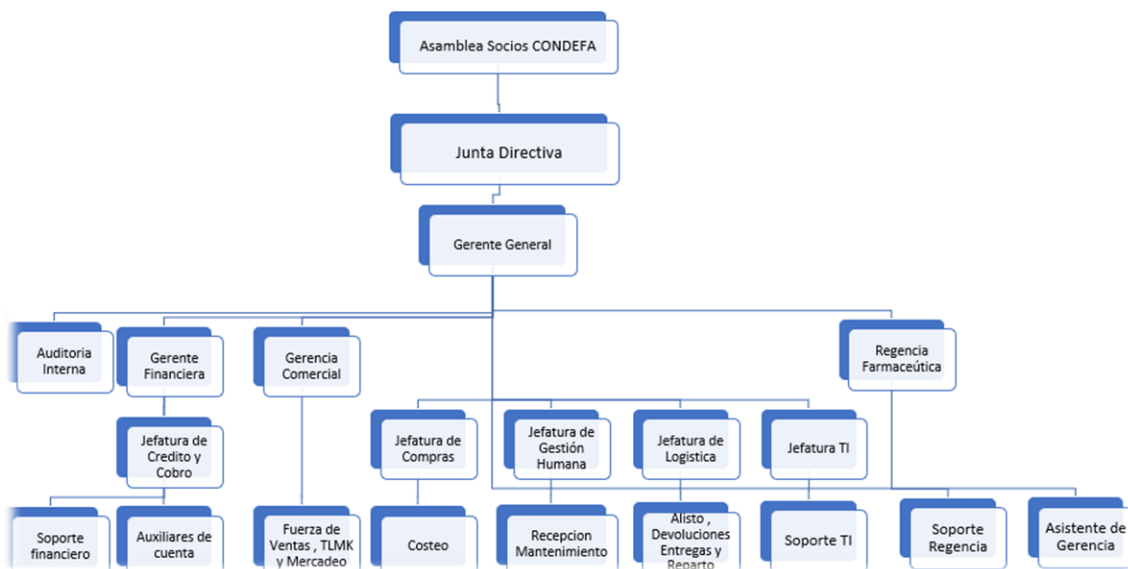
✓ ***Misión:*** Comprar y distribuir toda clase de medicamentos y productos de consumo personal, de manera que mediante procesos eficientes en calidad y servicio fortalezcan sostenidamente nuestro grupo de farmacias.

✓ ***Visión:*** Ser la mejor alternativa de compra para que nuestro grupo de farmacias mantenga su liderazgo, basado en calidad en el servicio y los mejores precios a sus clientes y pacientes.

✓ **Valores:** responsabilidad, lealtad, sentido de pertenencia, compromiso con su trabajo, orientación al servicio, ética.

Figura 1

Organigrama



2.4.3 Distribución de los departamentos: Las áreas de trabajo están divididas en nueve departamentos tal y como se detalla a continuación:

✓ **Gerencia general:** integrado por 2 personas. El gerente general el cual le reporta directamente a la junta directiva y un asistente administrativo que se encarga de la compra de suministros de oficina, de llevar la agenda, el archivo de documentos confidenciales, la actualización del libro de accionistas y todo lo referente a la logística de la Asamblea Anual de Socios.

✓ **Regencia:** integrado por dos personas. El regente farmacéutico que es responsable de la identidad, eficacia, pureza y seguridad

de los medicamentos y materias primas que se manejan, almacenan y distribuyen en la droguería. Y un asistente que le apoya en todos los procesos que requiera, tanto en el área de regencia como apoyo a cualquier otra área del cedi.

✓ **Auditoría interna:** integrado por una persona. Reporta directamente a la junta directiva, realiza revisiones aleatorias y exhaustivas de los diferentes departamentos y procedimientos según solicitud de la junta directiva.

✓ **Gerencia Financiera:** integrado por siete personas. Un analista financiero contable, dos auxiliares contables, una jefatura de crédito y cobro y tres gestores de cobro.

✓ **Jefatura de compras:** integrado por dos personas. La jefatura se encarga de comprar todos los productos que vende la droguería, tiene una especialidad en inteligencia de mercado, mientras que el colaborador a su cargo es responsable del costeo de la mercadería que ingresa y da soporte a la jefatura de compras cuando este lo requiere.

✓ **Gerencia comercial:** integrado por diez personas. Un gerente de ventas, cuatro agentes de ventas que permanecen en calle y van a la oficina sólo una vez a la semana durante cuatro horas para coordinar rutas, reuniones de retroalimentación, capacitaciones y entrega de productos próximos a vencer recolectados en los establecimientos que visitaron durante la semana, además de cuatro gestores de telemarketing que permanecen en la oficina y se encargan de colocar y recibir pedidos por medios electrónicos, finalmente una persona encargada de mercadeo que

realiza la divulgación y negociación de ofertas, escalas y descuentos con las casas comerciales y laboratorios.

✓ **Jefatura de gestión humana:** este departamento está integrado por cuatro personas. La jefatura que se encarga de la planilla, actividades de integración, vinculación y desvinculación del personal, un colaborador de seguridad que regula el ingreso y salida de las instalaciones, un colaborador que realiza mantenimiento al edificio y un colaborador que se desempeña en la recepción atendiendo y direccionando visitas, llamadas y clientes.

✓ **Jefatura de logística:** departamento integrado por veinte colaboradores. La jefatura de logística se encarga de velar por el correcto funcionamiento del centro de almacenamiento y distribución. Cuenta con catorce auxiliares de bodega entre los cuales se distribuyen las siguientes funciones: recepción de mercadería, etiquetado, almacenamiento de mercadería, revisión de fechas de expira, inventarios, alisto de pedidos, empaque, predespacho, despacho y devoluciones. Además de cinco colaboradores que se desempeñan como choferes de reparto de mercadería a los establecimientos.

✓ **Jefatura de TI:** integrado por dos personas. La jefatura se encarga de dar soporte y mantenimiento a los sistemas de información en conjunto con el colaborador que le asiste.

La totalidad del personal realiza sus labores de forma presencial; sin embargo, en los puestos teletrabajables cuando algún colaborador indica tener una situación especial que amerita realizar teletrabajo, hace la solicitud a la jefatura inmediata y esta se encarga de aprobar o rechazar la solicitud.

Capítulo III: Marco metodológico

En este capítulo se detalla el procedimiento metodológico que se utilizará para responder a la pregunta de investigación a saber: enfoque de la investigación, método de la investigación, fuentes de información, variables, instrumentos y el proceso para la recolección y análisis de datos.

3. 1 Enfoque de la Investigación

El enfoque elegido para el desarrollo del estudio de clima organizacional es cuantitativo. Según de Franco y Solórzano, (2020) cuando se utiliza el enfoque cuantitativo:

La realidad es objetiva, la relación sujeto-objeto es de independencia, donde el sujeto investigador aborda el objeto con neutralidad, busca las causas de los fenómenos sociales mediante la cuantificación y medición de variables, cuyo rigor científico viene dado por la validez y confiabilidad de los instrumentos que se aplican. (p.7).

La elección del enfoque radica en respuesta a los objetivos planteados, estudiar el clima organizacional de la Corporación para cuantificar y medir las variables que lo componen, indagar cómo impacta cada una en el clima organizacional y reflexionar con base en los resultados las ventajas y desventajas que puede generar el clima organizacional en la Corporación.

3.2 Método de la Investigación

El diseño o método por utilizar en la investigación es el no experimental, el cual según Hernández et al. (2014) “es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente las variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para

analizarlos” (p.152), así mismo se suscribe de tipo descriptiva, tomando como referencia lo indicado por Polanía *et al.*, (2020, citando a Hernández, Fernández y Baptista, 2010) “la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (p. 28).

3.3 Fuentes de Información

Las fuentes de información a consultar para este estudio de clima laboral son: primarias, secundarias y terciarias. Las tres categorías son instrumentos que se utilizan para acceder al conocimiento y a la búsqueda de información (Cruz,2019).

Del repositorio de la Universidad Politécnica de Valencia, “Introducción a las fuentes de información” (2010), se extrae la definición de las fuentes de información:

✓ **Fuentes primarias:** Son aquellas que contienen información nueva y original, que no ha sido sometida a ningún tratamiento posterior, son documentos primarios las monografías o libros, las publicaciones en serie, (periódicos, revistas...).

✓ **Fuentes secundarias:** Son el resultado de las operaciones que componen el análisis documental, permiten el conocimiento de documentos primarios, a partir de diversos puntos de acceso (autor, título, materia...), son documentos secundarios los catálogos de bibliotecas, bibliografías comerciales, índices de publicaciones periódicas, índices de citas, etc.

✓ **Fuentes terciarias:** Son listados que hacen referencia a documentos secundarios. La manera más sencilla de entenderlo sería pensar en una bibliografía de bibliografías.

3.4 Población

Para efectos de esta investigación la población es la totalidad de colaboradores de Corporación Nacional de Farmacias S.A, la cual es 48. “...se denomina población a la totalidad de individuos a quienes se generalizarán los resultados del estudio, que se encuentran delimitados por características comunes y que son precisados en el espacio y tiempo” (Polanía *et al.*, 2020, p.43).

3.4.1 Muestra

Dentro de este estudio la muestra está conformada por 30 colaboradores de la Corporación Nacional de Farmacias S.A., como referencia se toma lo indicado por Polanía *et al.*, (2020): “la muestra es aquella que está compuesta por un número de elementos suficientes para garantizar la existencia de las mismas características del universo” (p.44).

La muestra elegida es de tipo no probabilístico, es aquel en el que “las muestras de los sujetos no tienen la misma posibilidad de salir elegidos” (Polanía *et al.*, 2020, p.46) e intencional, siendo que “se basa en seleccionar a los individuos que convienen al investigador para la muestra” (Polanía *et al.*, 2020, p.46).

3.4.1.1 Criterios de Inclusión

- ✓ Colaboradores/as que laboran con contrato indefinido en la Corporación Nacional de Farmacias S.A.
- ✓ Colaboradores/as que tenga más de 6 meses de laborar en la Corporación Nacional de Farmacias S.A.
- ✓ Colaboradores/as que quieran participar de forma voluntaria en la investigación.

3.4.1.2 Criterios de Exclusión

- ✓ Colaboradores/as que laboran con contrato por tiempo definido en la Corporación

Nacional de Farmacias S.A.

- ✓ Colaboradores/as que tenga menos de 6 meses de laborar en la Corporación

Nacional de Farmacias S.A.

- ✓ Colaboradores/as que no deseen participar de forma voluntaria en la investigación.

3.5 Variables

De acuerdo con Polanía *et al.*, (2020) “las variables son cualidades que pueden cambiar y que su variación es medible, son las propiedades que se van a tomar en cuenta para la recolección de los datos, para luego analizar, precisamente, su variabilidad” (p.26). Para el estudio se definen dos variables a medir, las cuales se operacionalizan en la tabla 1 y tabla 2:

Tabla 1*Variable 1: Indicadores de clima organizacional*

Definición conceptual (Variable)	Definición operacional (subcategorías)	Definición instrumental
García et al., (2020): "...el clima organizacional se define como la experiencia de trabajo de un conjunto de personas en su contexto laboral, que puede ser caracterizada y evaluada a partir de sus percepciones sobre el mismo".	<p>✓ Motivación y satisfacción laboral (Preguntas 6, 11 16,22,23, 25)</p> <p>✓ Trabajo en equipo (Preguntas 8,19,13)</p> <p>✓ Comunicación (Preguntas 3 y 14)</p> <p>✓ Liderazgo (Preguntas 9 y 5)</p>	Cuestionario a colaboradores

Tabla 2*Variable 2: Políticas organizacionales*

Definición conceptual (Variable)	Definición operacional (subcategorías)	Definición instrumental
Medina (2012) “Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa (p. 1).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Prácticas laborales justas y diversidad (Preguntas 15, 20 y 24) ✓ Discriminación y acoso (Preguntas 12 y 18) ✓ Privacidad y confidencialidad (Preguntas 4 y 10) ✓ Política de conflicto de interés (Preguntas 1, 7 y 17) ✓ Beneficios a colaboradores (Preguntas 2 y 21) 	<p>Cuestionario a colaboradores</p> <p>Mapeo de documentos</p>

3.6 Instrumentos y técnicas

Para el presente estudio de clima organizacional se eligieron las técnicas de investigación el cuestionario y el mapeo de documentación.

Para Polanía *et al.*, (2020):

Las técnicas son procedimientos sistematizados operativos que sirven para la solución de problemas prácticos. Estas deben ser seleccionadas teniendo en cuenta lo que se investiga: ¿por qué?, ¿para qué? y ¿cómo se investiga? Las técnicas pueden ser: observación, encuesta y psicométrica (p.47).

Respecto a la validación del instrumento por juicio de experto Polanía *et al.*, (2020, citando a Skjong & Wentworht, 2000) define que: “el juicio de expertos viene a ser una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidos por otros como expertos cualificados y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones” (p.49).

De esta forma el cuestionario es revisado por dos personas expertas en el área y la materia del estudio.

3.7 Proceso para la Recolección y Análisis de Datos

Para efectos de esta investigación se utilizará el análisis de estadística descriptiva, que tal y como lo plantean Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2014)” tiene como objeto fundamental, procesar, resumir y analizar un conjunto de datos obtenidos de las variables estudiadas” (p.254).

Es así, que de los datos suministrados en el cuestionario, se realizará un análisis de los mismos mediante gráficos estadísticos y se triangulan con la información del mapeo.

Capítulo IV: Análisis de resultados

Tabla 3

Variable 1, indicadores de clima organizacional: Motivación y satisfacción laboral

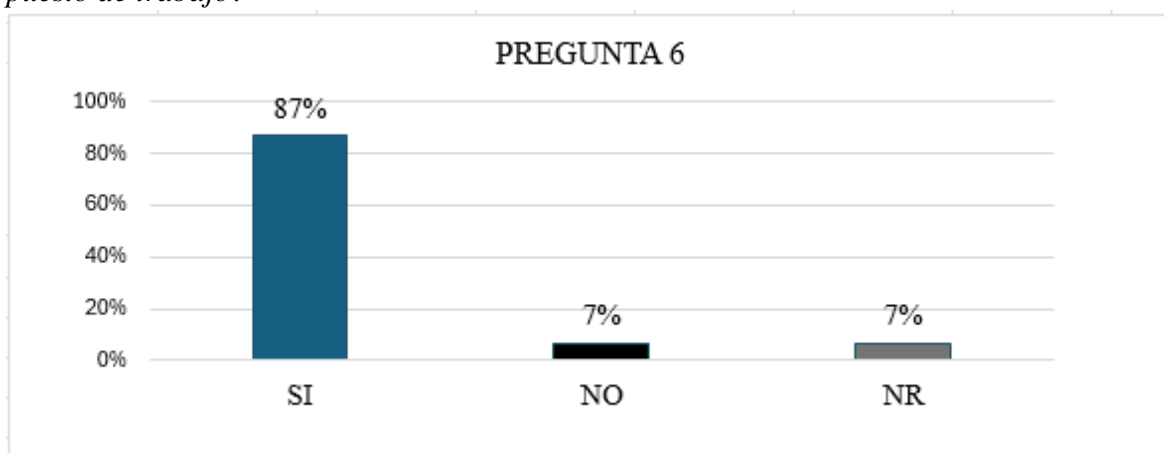
Motivación y satisfacción laboral
Porcentaje

Frecuencia

Respuestas	SÍ	NO	NR	SÍ	NO	NR
Pregunta 6: ¿Se siente a gusto en su puesto de trabajo?	26	2	2	87%	7%	7%
Pregunta 11: ¿Realiza sus labores con motivación?	23	5	2	77%	17%	7%
Pregunta 16: ¿Cuenta con las herramientas necesarias para la realizar sus labores?	23	5	2	77%	17%	7%
Pregunta 22: ¿En el último año, ha recibido alguna capacitación relacionada con las funciones que desempeña?	11	18	1	37%	60%	3%
Pregunta 23: ¿Recomendaría a otras personas trabajar en la Corporación?	20	6	4	67%	20%	13%

Figura 2

Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 6 ¿Se siente a gusto en su puesto de trabajo?

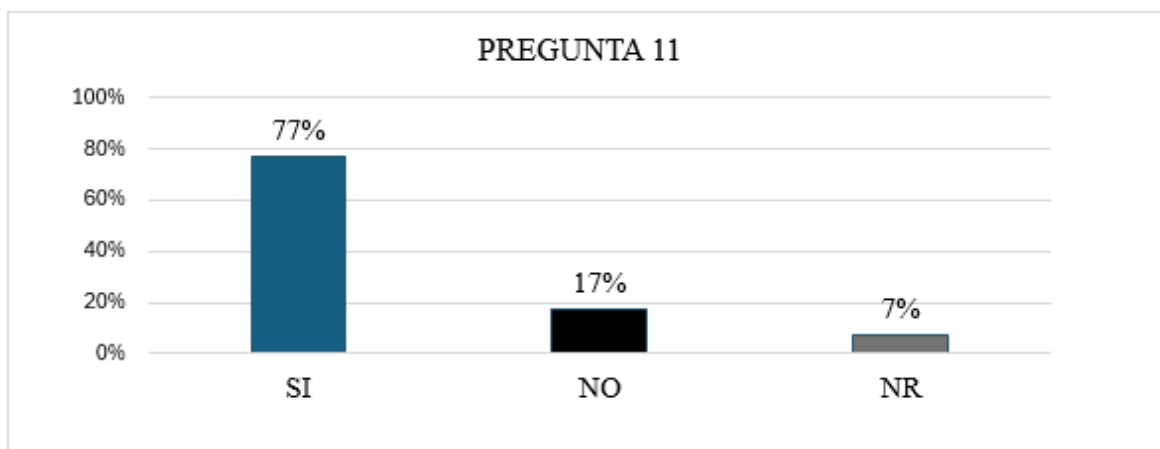


En la subcategoría de motivación y satisfacción laboral, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 6 se evidencia que el 87% de la muestra consultada se siente a gusto con su puesto de trabajo, un 7% no se siente a gusto en su puesto de trabajo y el 7% restante prefiere no responder.

Según (García *et al.*, 2020), cuando habla de satisfacción laboral, indica que es una respuesta emocional positiva hacia el puesto de trabajo, en el caso de la Corporación los datos obtenidos indican que la mayoría de los participantes en esta investigación están satisfechos laboralmente al afirmar que se sienten a gusto en su puesto de trabajo.

Figura 3

Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 11 ¿Realiza sus labores con motivación?

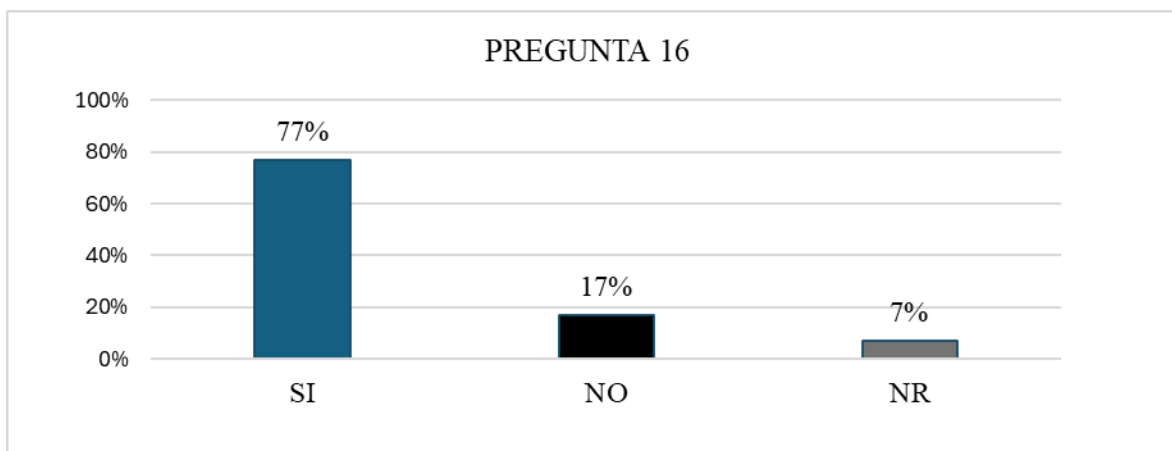


En la subcategoría de motivación y satisfacción laboral, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 11 se evidencia que el 77% de la muestra consultada realiza sus labores con motivación, un 17% no realiza sus labores con motivación y el 7% restante prefiere no responder.

Para García *et al.*, (2020): "la motivación es la energía que tienen las personas para alcanzar una meta, y se relaciona con los objetivos e intereses de las personas" (p.39). La mayoría de los participantes de esta investigación afirman que realizan sus labores con motivación, esto representa un aspecto positivo para la Corporación, además, si se da a la tarea de alinear los objetivos organizacionales con los objetivos e intereses de los colaboradores puede incrementar la posibilidad de alcanzar dichos objetivos con mayor facilidad o en menor tiempo.

Figura 4

Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 16 ¿Cuenta con las herramientas necesarias para la realizar sus labores?



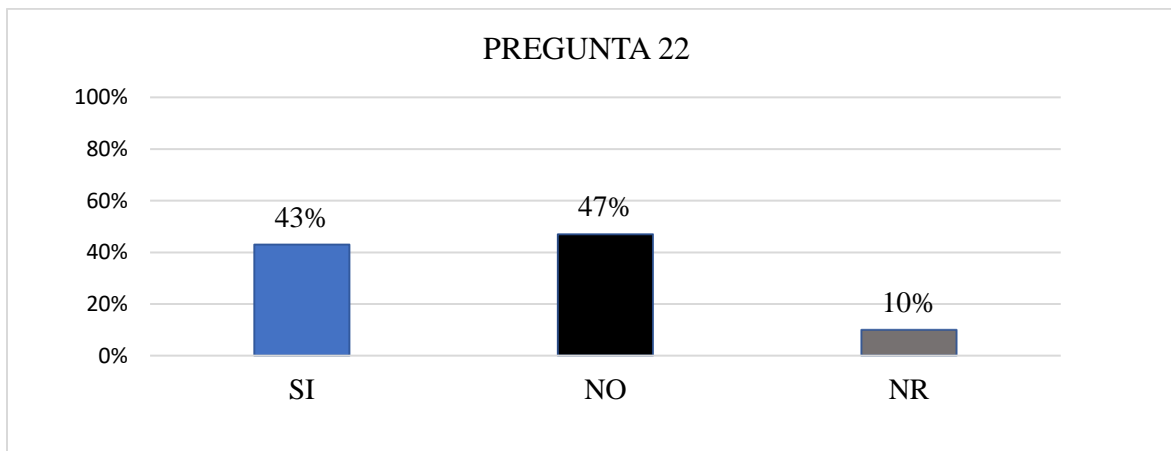
En la subcategoría de motivación y satisfacción laboral, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 16 se evidencia en los resultados que el 77% de la muestra consultada sí cuenta con las herramientas necesarias para realizar sus labores, un 17% no cuenta con las herramientas necesarias para realizar sus labores y el 7% restante prefiere no responder.

Tal como lo indica García (2009, citando Robbins, 1998, Soto, 2001 y Hellriegel et al. 2004)) la satisfacción laboral está determinada por diferentes factores que inciden en el clima organizacional de la empresa y uno de ellos son las condiciones favorables de

trabajo, como el hecho de contar con las herramientas necesarias para realizar sus labores, se puede decir que en la Corporación el 77% de la muestra está laboralmente satisfecho al indicar que sí cuenta con estas herramientas.

Figura 5

Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 22 En el último año, ¿Ha recibido alguna capacitación relacionada con las funciones que desempeña?

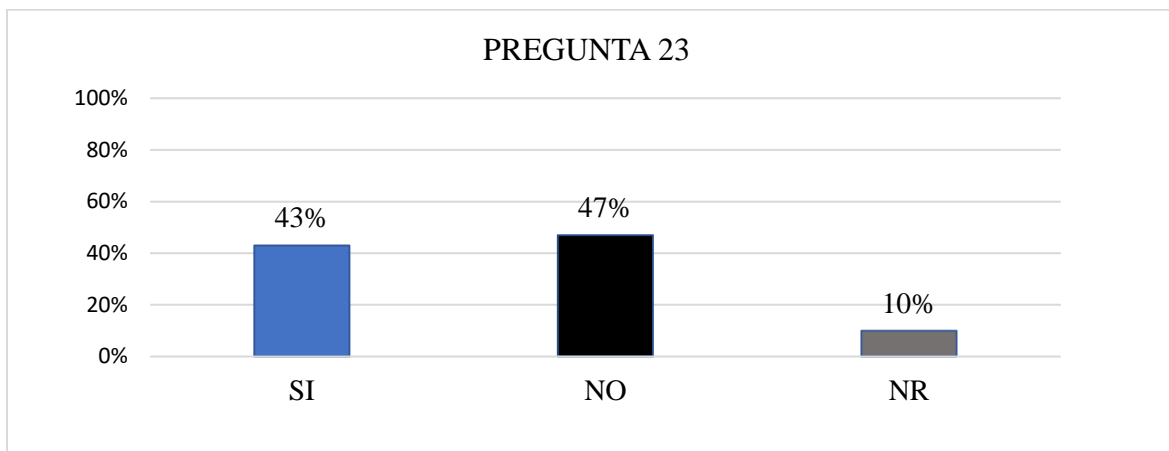


En la subcategoría de motivación y satisfacción laboral, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 22 se evidencia que el 37% de la muestra consultada ha recibido en el último año capacitación relacionada con las funciones que desempeña, un 60% no ha recibido este tipo de capacitación y el 3% restante prefiere no responder.

Según García *et al.*, (2020): "la motivación es la energía que tienen las personas para alcanzar una meta, y se relaciona con los objetivos e intereses de las personas" (p.39). La mayoría de los participantes de esta investigación indican que en el último año no han recibido capacitación relacionada con las funciones que desempeñan, esto puede incidir en el clima organizacional de forma negativa debido a que puede disminuir la motivación de los colaboradores y, por ende, la productividad y el alcance de los objetivos.

Figura 6

Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 23 ¿Recomendaría a otras personas trabajar en la Corporación?



En la subcategoría de motivación y satisfacción laboral, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 23 se evidencia en los resultados que el 67% de la muestra consultada sí recomendaría a otras personas trabajar en la Corporación, un 20% no recomendaría a otros trabajar en la Corporación y el 13% restante prefiere no responder.

(García et al., 2020), respecto a la satisfacción laboral menciona que esta se refleja en la evaluación que realiza el trabajador sobre su trabajo respecto a si cumple o no con sus expectativas para el desarrollo de sus actividades. Esta satisfacción laboral se manifiesta en el 67% de la muestra al indicar que sí recomendaría a otros trabajar en la Corporación.

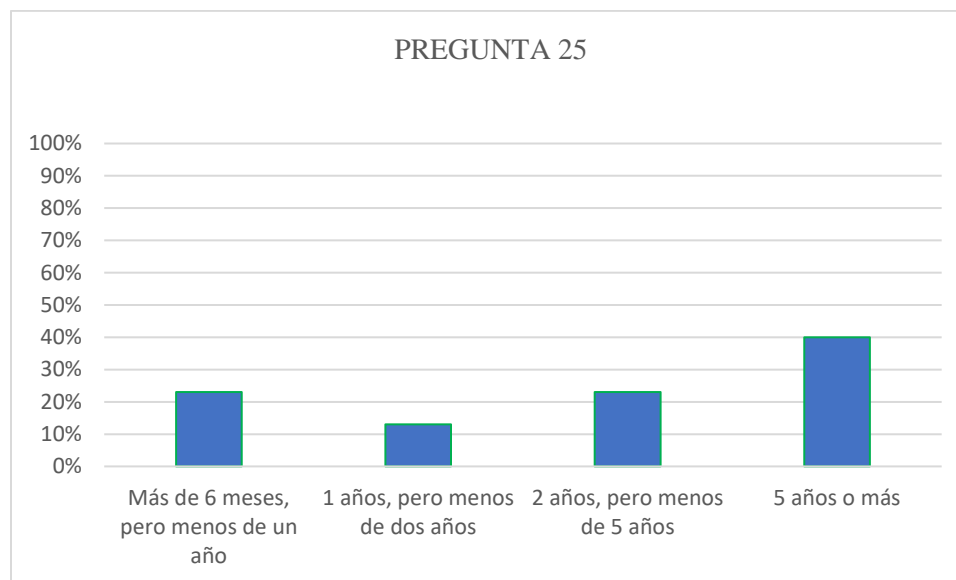
Tabla 4

Variable 1, indicadores de clima organizacional: Motivación y satisfacción laboral

Respuestas	Frecuencia				Porcentaje			
	Más de 6 meses, pero menos de un año	1 año, pero menos de 2 años	2 años, pero menos de 5 años	5 años o más	Más de 6 meses, pero menos de un año	1 año, pero menos de 2 años	2 años, pero menos de 5 años	5 años o más
Pregunta 25: ¿Cuántos años tiene de laborar para la Corporación?	7	4	7	12	23%	13%	23%	40%

Figura 7

Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 25 ¿Cuántos años tiene de laborar para la Corporación?



En la subcategoría de motivación y satisfacción laboral, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 25 respecto al tiempo que tienen de laborar para la Corporación, el 23% de la muestra tiene más de 6 meses de laborar en la Corporación, pero menos de un año, el 13%

tiene 1 año pero menos de dos años, el 23% tienen 2 años, pero menos de 5 años, mientras que el 40% de la muestra tiene 5 años o más de laborar en la Corporación.

Por lo general, el descontento en el trabajo se vincula estrechamente con el ausentismo y la rotación (García, 2009). En el caso de la Corporación, el 40% de la muestra tiene 5 años o más de laborar para la compañía, por lo que la motivación y satisfacción laboral representan un aspecto positivo respecto al clima laboral al haber niveles de ausentismo y rotación muy bajos.

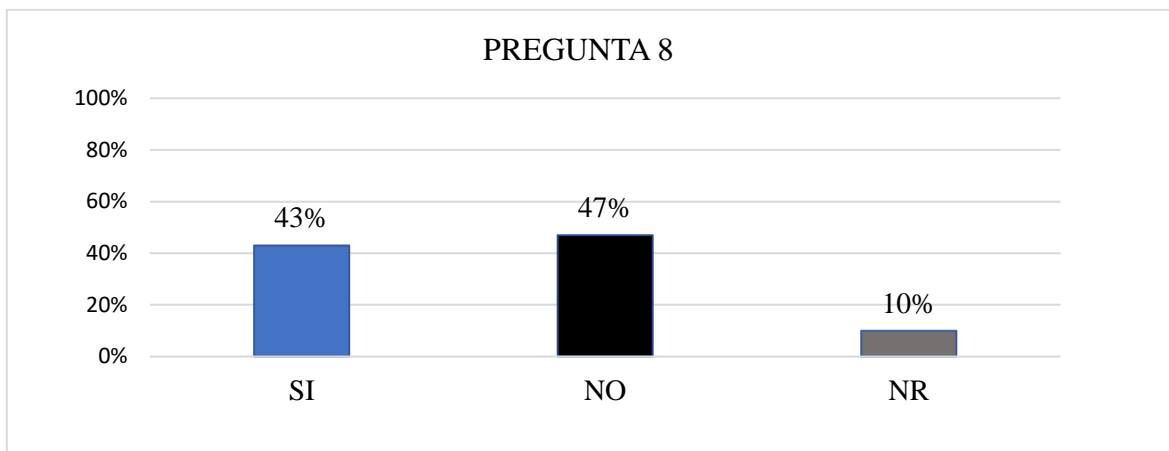
Tabla 5

Variable 1, indicadores de clima organizacional: Trabajo en equipo

Trabajo en equipo	Frecuencia			Porcentaje		
	SÍ	NO	NR	SÍ	NO	NR
Respuestas						
Pregunta 8: ¿Su jefatura promueve el trabajo en equipo?	22	8	0	73%	27%	0%
Pregunta 13: ¿Se siente a gusto cuando trabaja en equipo?	26	3	1	87%	10%	3%
Pregunta 19: ¿Al trabajar en conjunto para realizar una tarea esta se cumpla con mayor facilidad?	24	5	1	80%	17%	3%

Figura 8

Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 8 ¿Su jefatura promueve el trabajo en equipo?

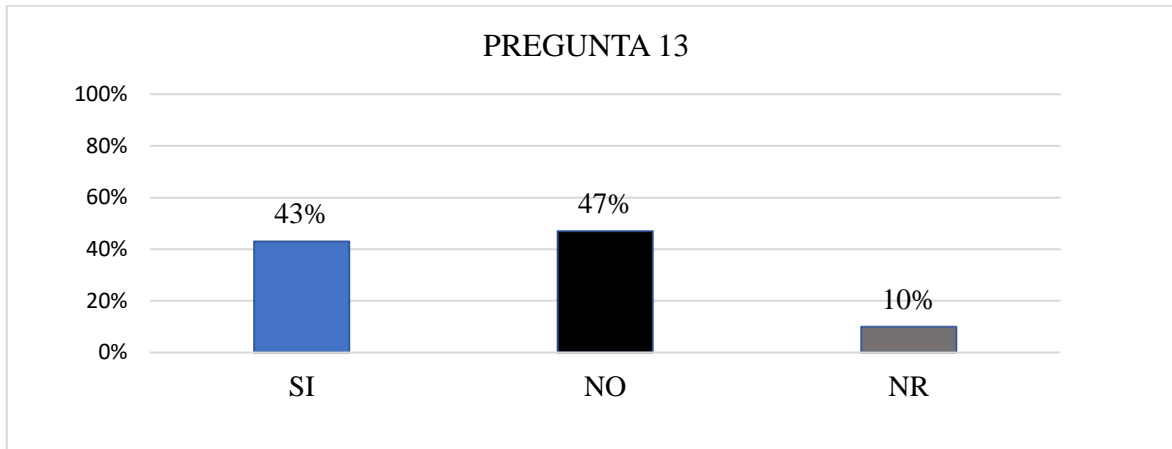


En la subcategoría de trabajo en equipo, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 8 se evidencia en los resultados que el 73% de las jefaturas sí promueven el trabajo en equipo, mientras que un 27% de las jefaturas no promueve el trabajo en equipo. En esta pregunta no hubo abstenciones al responder.

Según García *et al.*, (2020, citando a Terán *et al.*, 2017) los equipos son grupos cuyos esfuerzos individuales dan como resultado un desempeño mayor que la suma de sus aportaciones individuales y que para ello requieren un líder que propicie de manera efectiva la unión del grupo. De los colaboradores de la Corporación el 73% de la muestra considera que su jefatura sí promueve el trabajo en equipo, es decir, que dichas jefaturas están ejerciendo un liderazgo positivo dentro de su equipo y que esto da como resultado un mejor desempeño de sus colaboradores a cargo.

Figura 9

Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 13 ¿Se siente a gusto cuando trabaja en equipo?

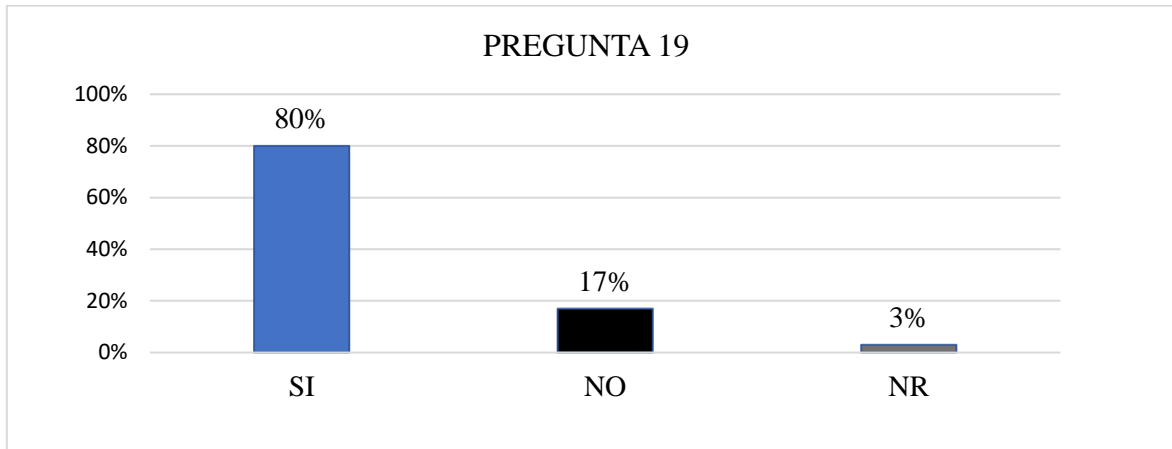


En la subcategoría de trabajo en equipo, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 13 se evidencia en los resultados que el 87% de los colaboradores se sienten a gusto cuando trabajan en equipo, un 10% no se siente a gusto cuando trabaja en equipo, y un 3% de la muestra indicó que prefiere no responder.

Tomando como referencia a Montaña (2022) en cuanto al trabajo en equipo, varios colaboradores aportan sus conocimientos, habilidades y destrezas para alcanzar un objetivo en común. El 87% de la muestra indicó que se siente a gusto cuando trabaja en equipo, este es un aspecto positivo dentro del clima organizacional del cual se puede sacar mayor provecho si se tienen claros los objetivos por los cuales se desea trabajar, y se fomenta su alcance mediante el trabajo en equipo.

Figura 10

Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 19 ¿Al trabajar en conjunto para realizar una tarea esta se cumpla con mayor facilidad?



En la subcategoría de trabajo en equipo, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 19 se evidencia en los resultados que el 80% de los colaboradores considera que cuando se trabaja en conjunto las tareas se cumplen con mayor facilidad, un 17% considera que no es así y un 3% de la muestra indicó que prefiere no responder.

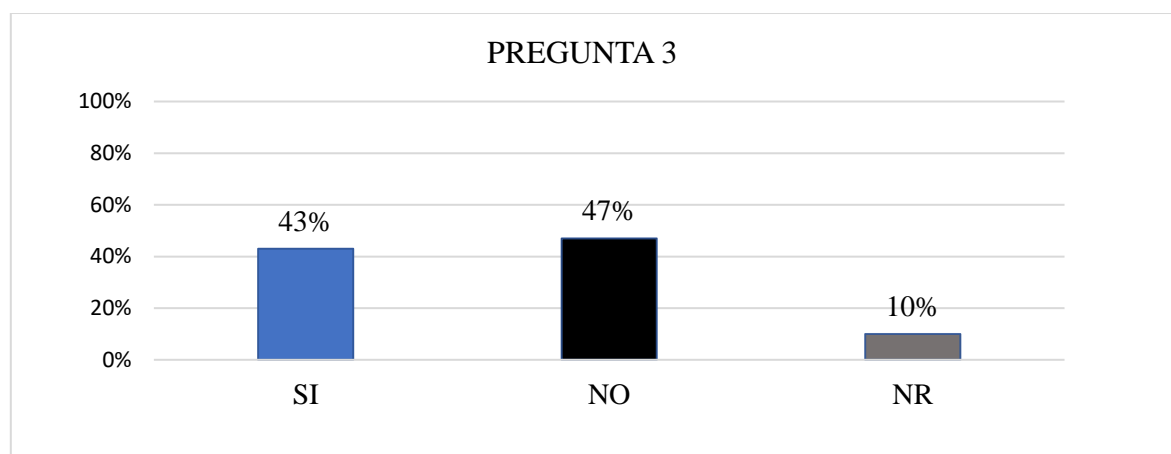
García et al., (2020, citando a Terán et al., 2017) define que los equipos son grupos cuyos esfuerzos individuales dan como resultado un desempeño mayor que la suma de sus aportaciones individuales, el 80% de la muestra coincide con la literatura, en cuanto a que al trabajar en conjunto para realizar una tarea esta se completa con mayor facilidad.

Tabla 6 Variable 1, indicadores de clima organizacional: Comunicación

Comunicación	Frecuencia			Porcentaje		
	SÍ	NO	NR	SÍ	NO	NR
Pregunta 3: La comunicación entre los directivos, las jefaturas y los colaboradores de los diferentes departamentos la califica como adecuada.	8	18	4	27%	60%	13%
Pregunta 14: Cuando se da algún cambio a nivel de la empresa o en su puesto de trabajo, ¿se lo comunican de manera formal y oportuna?	12	17	1	40%	57%	3%

Figura 11

Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 3 La comunicación entre los directivos, las jefaturas y los colaboradores de los diferentes departamentos la califica como adecuada.



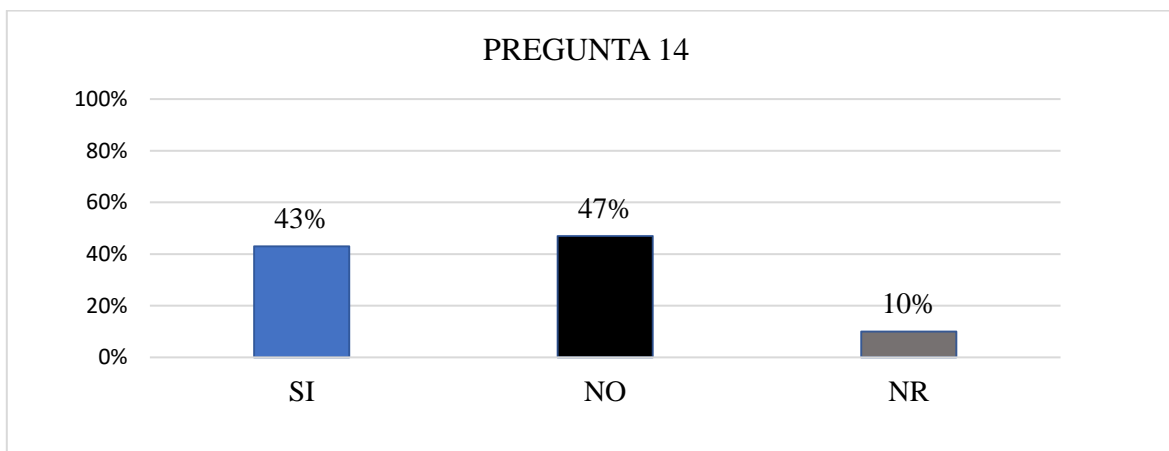
En la subcategoría de comunicación, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 3 se evidencia en los resultados que el 27% de los colaboradores califica la comunicación entre jefaturas, colaboradores y departamentos como adecuada, mientras que el 60% no la califica como adecuada y el 13% de la muestra indicó que prefiere no responder.

Para García et al., (2020, citando a Terán et al., 2017) la comunicación se puede entender como la transmisión y comprensión de un significado, en donde se presentan cuatro

elementos: control, motivación, expresión emocional e información, dentro de la Corporación el 60% de los colaboradores que participaron en la muestra consideran que la comunicación que se da a lo interno no es la adecuada.

Figura 12

Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 14 Cuando se da algún cambio a nivel de la empresa o en su puesto de trabajo, ¿se lo comunican de manera formal y oportuna?



En la subcategoría de comunicación, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 14 se evidencia en los resultados que el 40% de los colaboradores considera que cuando se dan cambios a nivel de empresa o de su puesto de trabajo, se lo comunican de manera formal y oportuna, mientras que el 60% considera que no es así, el 13% de la muestra indicó que prefiere no responder.

La literatura indica que dentro de las organizaciones se da tanto la comunicación formal como la informal. La primera se refiere a la comunicación oficial de la empresa y respeta los parámetros establecidos en el organigrama, mientras que la segunda, se da cuando las personas que pertenecen a la organización intercambian información en su interacción social (Montaño, 2022). El 57% de los colaboradores que participaron en la muestra consideran que cuando se dan cambios a nivel empresarial o en su puesto de

trabajo no se lo comunican de manera formal y oportuna, para García et al., (2020, citando a Terán et al., 2017) una comunicación inadecuada en la organización hacia los empleados genera desconfianza hacia los altos cargos, de ahí la importancia de que dentro de la organización la comunicación sea exitosa, que fomente las buenas relaciones interpersonales y promueva un ambiente de trabajo que sume al clima organizacional de manera positiva.

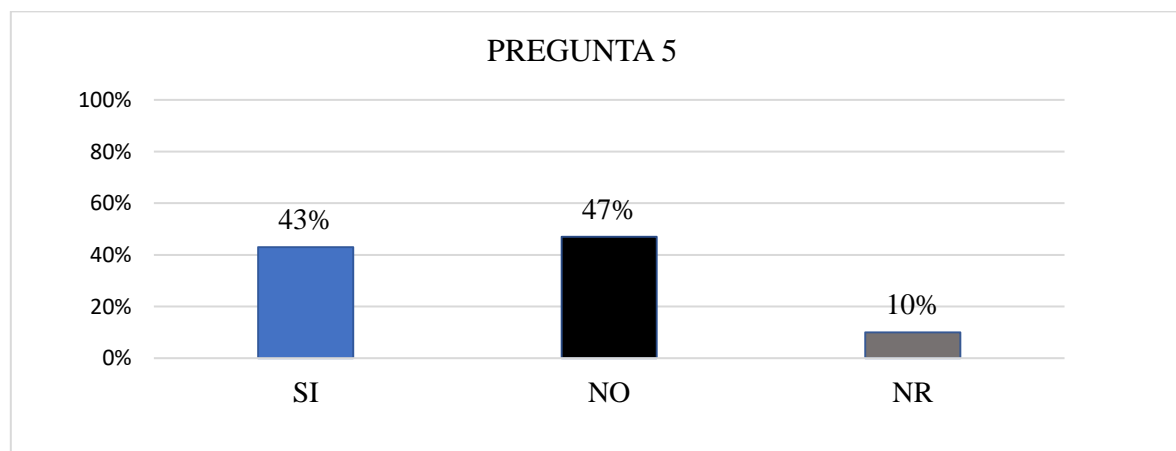
Tabla 7

Variable 1, indicadores de clima organizacional: Liderazgo

Liderazgo	Frecuencia			Porcentaje		
	SÍ	NO	NR	SÍ	NO	NR
Respuestas						
Pregunta 5: ¿Siente que su superior inmediato le da apoyo y la confianza que necesita dentro del equipo de trabajo?	25	5	0	83%	17%	0%
Pregunta 9: ¿Considera usted que el trabajo se distribuye equitativamente?	10	17	3	33%	57%	10%

Figura 13

Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 5 ¿Siente que su superior inmediato le da apoyo y la confianza que necesita dentro del equipo de trabajo?

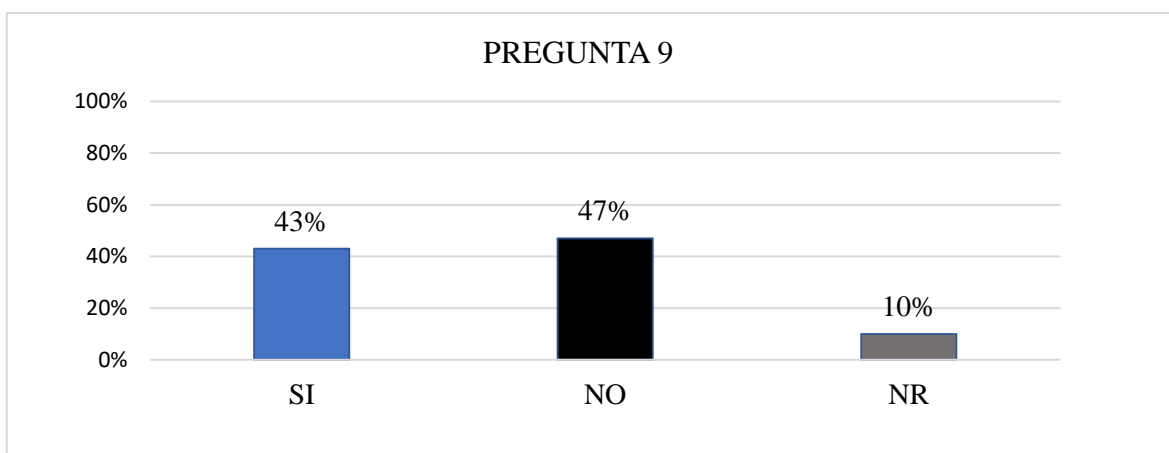


En la subcategoría de liderazgo, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 5 se evidencia en los resultados que el 83% de los colaboradores sienten que su superior inmediato les brinda el apoyo y la confianza que necesitan dentro del equipo de trabajo, mientras que un 17% sienten que no es así. En esta pregunta no hubo abstenciones al responder.

Para García et al., (2020, citando a Serrano y Portalanza 2014) “El liderazgo impacta sobre el clima organizacional de manera fundamental, ya que con las prácticas de un jefe se puede propiciar un clima positivo, generar motivación, e incluso decantar en mejoras en el desempeño de los empleados” (p.44). En la Corporación el 83% de la muestra considera que su superior inmediato sí le da apoyo y la confianza que necesita dentro del equipo de trabajo, lo cual es un factor positivo para el clima organizacional.

Figura 14

Variable 1, indicadores de clima organizacional: Pregunta 9 ¿Considera usted que el trabajo se distribuye equitativamente?



En la subcategoría de liderazgo, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 9 se evidencia en los resultados que el 33% de los colaboradores consideran que el trabajo se

distribuye equitativamente, un 57% considera que el trabajo no se distribuye equitativamente y un 10% de la muestra prefirió no responder.

La literatura indica que: “El liderazgo es un proceso comportamental en el cual se intenta influenciar tanto a nivel individual como a nivel grupal con la finalidad de cumplir unos objetivos determinados” (García et al., 2020, p.43). Al manifestar el 57% de la muestra de los colaboradores que el trabajo no se distribuye equitativamente, se considera importante que los líderes de cada departamento se den a la tarea de revisar las cargas de trabajo de cada colaborador.

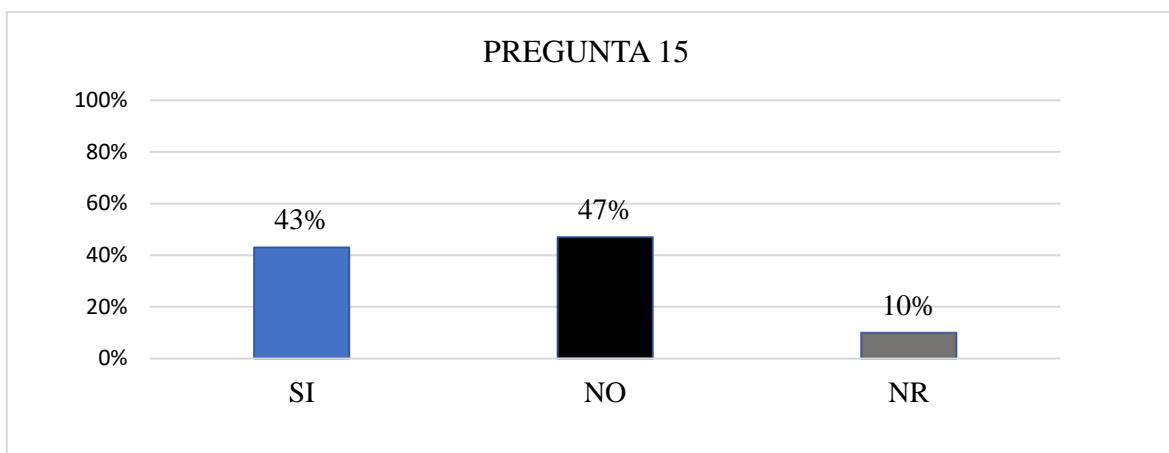
Tabla 8

Variable 2, Políticas organizacionales: Prácticas laborales justas y diversidad

Prácticas laborales justas y diversidad	Frecuencia			Porcentaje		
	SÍ	NO	NR	SÍ	NO	NR
Pregunta 15: ¿Considera usted que la Corporación implementa estrategias para retener el talento?	7	19	4	23%	63%	13%
Pregunta 20: ¿En la Corporación existen oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional?	13	14	3	43%	47%	10%
Pregunta 24: ¿Tiene usted conocimiento de alguna jefatura o colaborador que realice comentarios, bromas, afirmaciones o amenazas de contenido agresivo o humillante hacia otra jefatura o colaborador?	12	14	4	40%	47%	13%

Figura 15

Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 15 ¿Considera usted que la Corporación implementa estrategias para retener el talento?

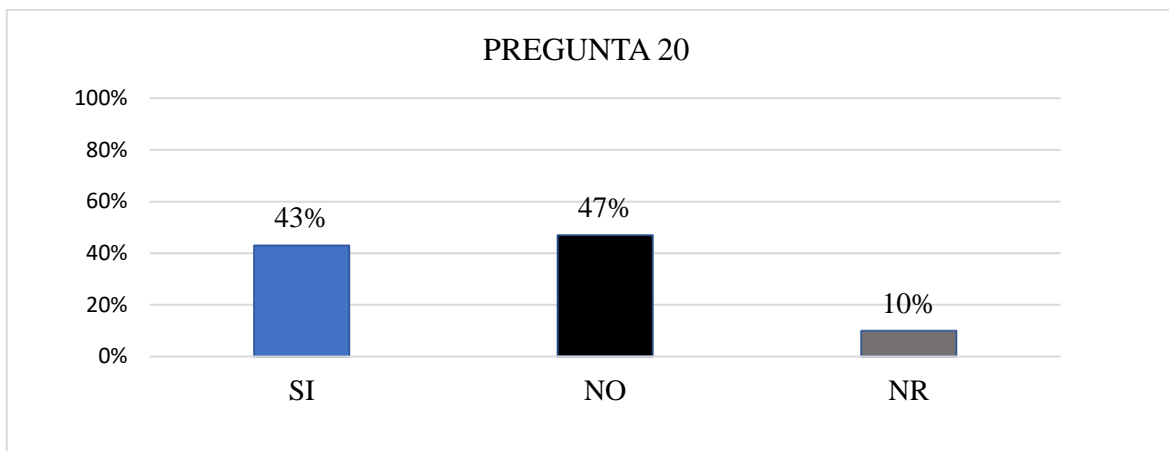


En la subcategoría de prácticas laborales justas y diversidad, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 15 se evidencia en los resultados que el 23% de los colaboradores consideran que la Corporación sí implementa estrategias para retener el talento, 63% considera que la Corporación no implementa estrategias para retener el talento y un 13% de la muestra prefirió no responder.

La literatura indica que las políticas organizacionales son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias (Medina, 2012). En el Código de Ética de la Corporación en la Política de prácticas laborales justas y diversidad se hace hincapié en su compromiso por implementar estrategias para retener a las personas más talentosas, sin embargo, según el 63% de la muestra no se implementan dichas estrategias.

Figura 16

Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 20 ¿En la Corporación existen oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional?

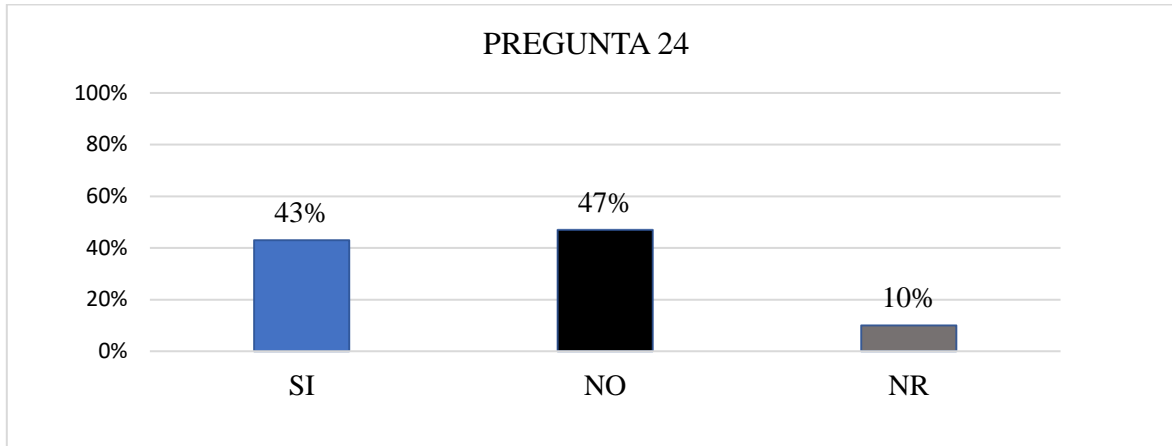


En la subcategoría de prácticas laborales justas y diversidad, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 20 se evidencia en los resultados que el 43% de los colaboradores consideran que en la Corporación sí existen oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, 47% considera que en la Corporación no existen oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional y un 10% de la muestra prefirió no responder.

La literatura indica que las políticas organizacionales son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias (Medina, 2012). En la Política de prácticas laborales justas y diversidad se destaca que en la compañía el crecimiento profesional se basa en el talento y el desempeño, sin embargo, según el 47% de la muestra no existen oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.

Figura 17

Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 24 ¿Tiene usted conocimiento de alguna jefatura o colaborador que realice comentarios, bromas, afirmaciones o amenazas de contenido agresivo o humillante hacia otra jefatura o colaborador?



En la subcategoría de prácticas laborales justas y diversidad, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 24 se evidencia en los resultados que el 40% de los colaboradores dice tener conocimiento de jefaturas o colaboradores que han realizado algún comentario, broma o amenaza de contenido agresivo o humillante hacia otra jefatura o colaborador, el 47% indica que no tiene conocimiento de ello y el 13% de la muestra prefiere no responder.

Respecto de las políticas organizacionales, según Medina (2012), la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. En la Política de prácticas laborales justas y diversidad se prohíbe a jefaturas y colaboradores que realizar comentarios, bromas, afirmaciones o amenazas de contenido agresivo o humillante hacia otra jefatura o colaborador, sin embargo, el 40% de la muestra indica que conoce que estas situaciones sí se presentan dentro de la Corporación.

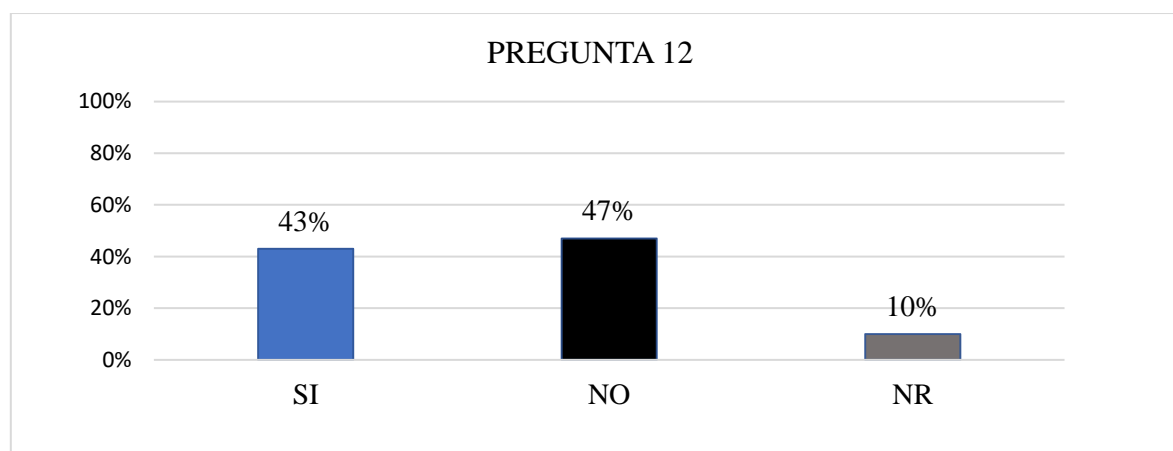
Tabla 9

Variable 2, Políticas organizacionales: Discriminación y acoso

Discriminación y acoso	Frecuencia			Porcentaje		
	SÍ	NO	NR	SÍ	NO	NR
Pregunta 12: ¿Conoce la política de discriminación y acoso vigente en la compañía?	11	18	1	37%	60%	3%
Pregunta 18: ¿La Corporación prohíbe tomar medidas de represalia contra cualquier persona por haber planteado preocupaciones o dudas legítimas concernientes a problemas de ética, conducta, discriminación o acoso?	10	11	9	33%	37%	30%

Figura 18

Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 12 ¿Conoce la política de discriminación y acoso vigente en la compañía?

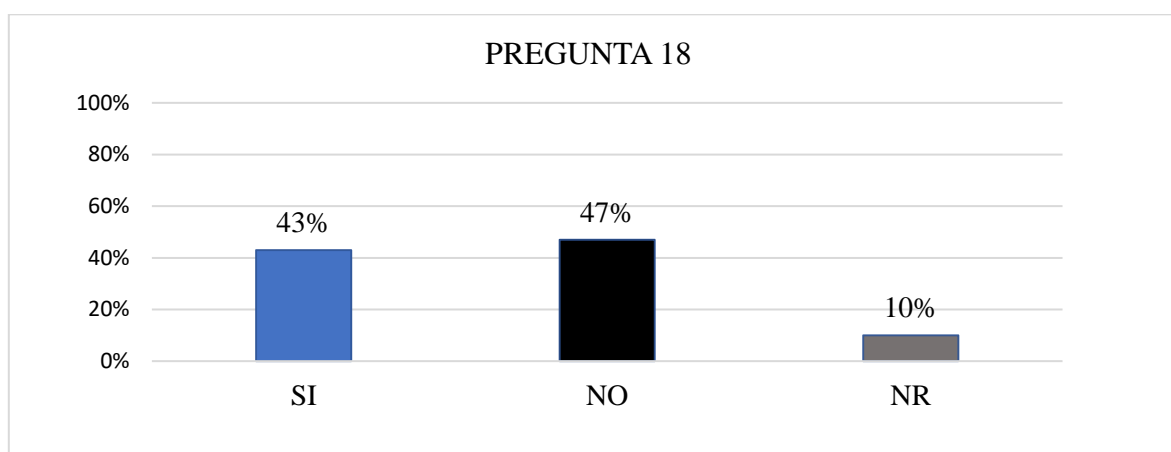


En la subcategoría de discriminación y acoso, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 12 se evidencia en los resultados que el 37% de los colaboradores sí conoce la política de discriminación y acoso vigente en la compañía, el 60% indicó que no conoce esta política y un 3% prefirió no responder.

Respecto de las políticas organizacionales, según Medina (2012), son una orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. En la Corporación existe una Política discriminación y acoso, sin embargo, el 60% de la muestra indica que no conoce dicha política, por lo que al parecer no se ha divulgado.

Figura 19

Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 18 ¿La Corporación prohíbe tomar medidas de represalia contra cualquier persona por haber planteado preocupaciones o dudas legítimas concernientes a problemas de ética, conducta, discriminación o acoso?



En la subcategoría de discriminación y acoso, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 18, se evidencia en los resultados que el 33% de los colaboradores sí conoce su derecho a plantear preocupaciones o dudas legítimas concernientes a problemas de ética, conducta, discriminación o acoso dentro de la compañía y que la Corporación prohíbe tomar medidas de represalia contra quien las haya planteado, un 37% de los colaboradores indica que no lo sabía y un 30% de la muestra prefirió no responder.

Las políticas organizacionales, según Medina (2012), son una orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en

ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. En la Corporación existe una Política discriminación y acoso en la cual se establece que se prohíbe tomar medidas de represalia contra cualquier persona por haber planteado preocupaciones o dudas legítimas concernientes a problemas de ética, conducta, discriminación o acoso, sin embargo, el 37% de la muestra indica que no tiene conocimiento de ello.

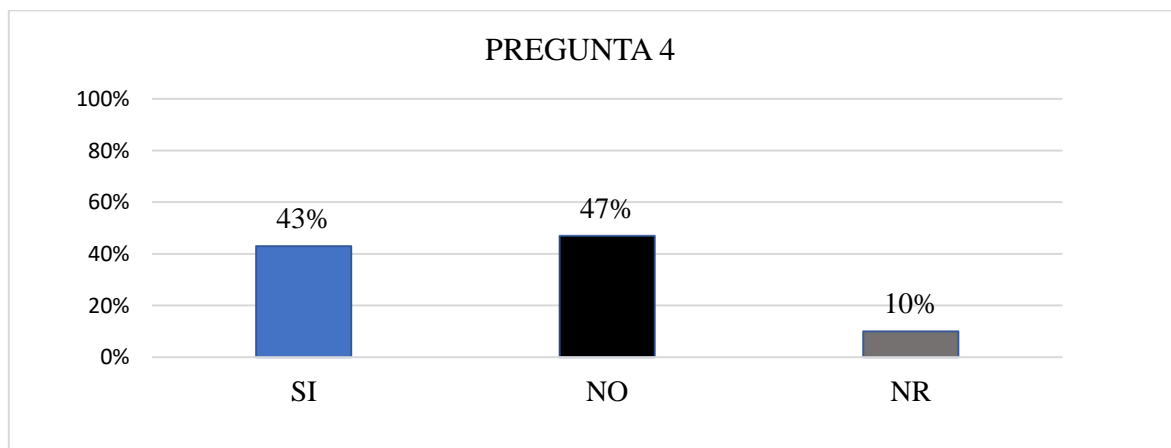
Tabla 10

Variable 2, Políticas organizacionales: Privacidad y confidencialidad

Privacidad y confidencialidad	Frecuencia			Porcentaje		
	SÍ	NO	NR	SÍ	NO	NR
Pregunta 4: ¿Conoce la política de privacidad y confidencialidad vigente en la compañía?	9	20	1	30%	67%	3%
Pregunta 10: ¿Considera usted que en la Corporación se respeta y se cumple con lo establecido la política de privacidad y confidencialidad?	5	18	7	17%	60%	23%

Figura 20

Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 4 ¿Conoce la política de privacidad y confidencialidad vigente en la compañía?

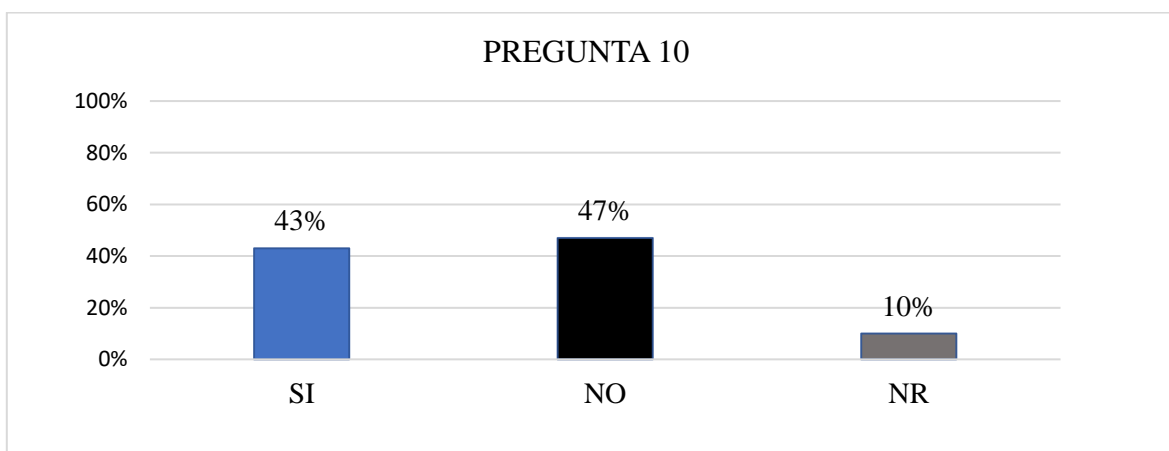


En la subcategoría de privacidad y confidencialidad, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 4 se evidencia en los resultados que el 30% de los colaboradores sí conoce la política de privacidad y confidencialidad vigente en la compañía, 67% no conoce la política de privacidad y confidencialidad y un 3% de la muestra prefirió no responder.

En cuanto a las políticas organizacionales, según Medina (2012), son una orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. En la Corporación existe una Política de privacidad y confidencialidad, sin embargo, el 67% de la muestra indica que no conoce dicha política, por lo que al parecer no se ha divulgado.

Figura 21

Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 10 ¿Considera usted que en la Corporación se respeta y se cumple con lo establecido la política de privacidad y confidencialidad?



En la subcategoría de privacidad y confidencialidad, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 10 se evidencia en los resultados que el 17% de los colaboradores considera que

sí se respeta y se cumple con lo establecido en la política de privacidad y confidencialidad, mientras que el 60% considera que no es así, un 23% de la muestra prefirió no responder.

Referente a las políticas organizacionales, Medina (2012), indica que estas deben ser acatadas por todos los miembros de la organización, sin embargo, el 60% de la muestra considera que lo establecido en la política de privacidad y confidencialidad no se respeta ni se cumple, lo cual puede estar ligado al hecho de que al parecer no se ha divulgado al total de los colaboradores.

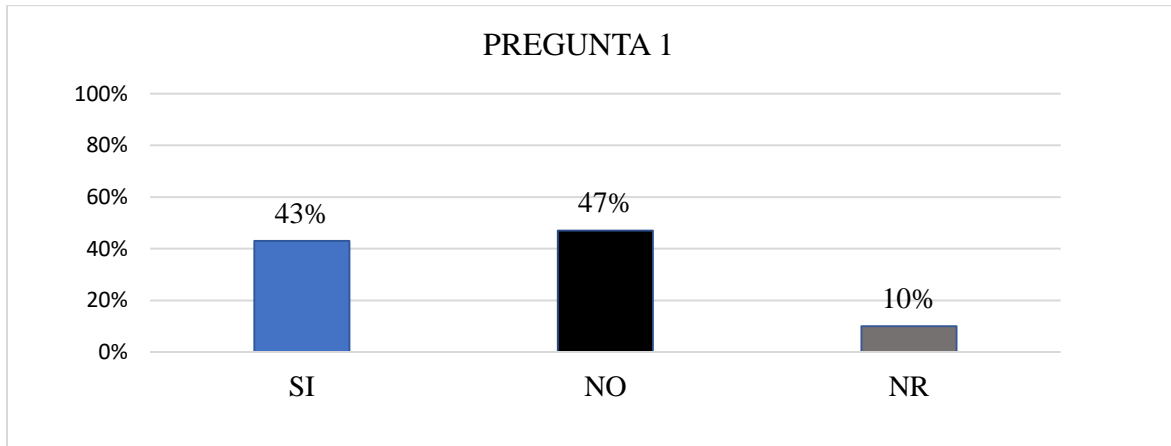
Tabla 11

Variable 2, Políticas organizacionales: Política de conflicto de interés

Política de conflicto de interés	Frecuencia			Porcentaje		
	SÍ	NO	NR	SÍ	NO	NR
Respuestas						
Pregunta 1: ¿Conoce la política de conflicto de interés de la Corporación?	5	24	1	17%	80%	3%
Pregunta 7: ¿Sabe usted cuáles son las situaciones que podrían representar un conflicto de interés?	9	21	0	30%	70%	0%
Pregunta 17: ¿Sabe usted cuál es el procedimiento que debe seguir cuando exista alguna situación que represente un conflicto de interés?	5	24	1	17%	80%	3%

Figura 22

Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 1 ¿Conoce la política de conflicto de interés de la Corporación?

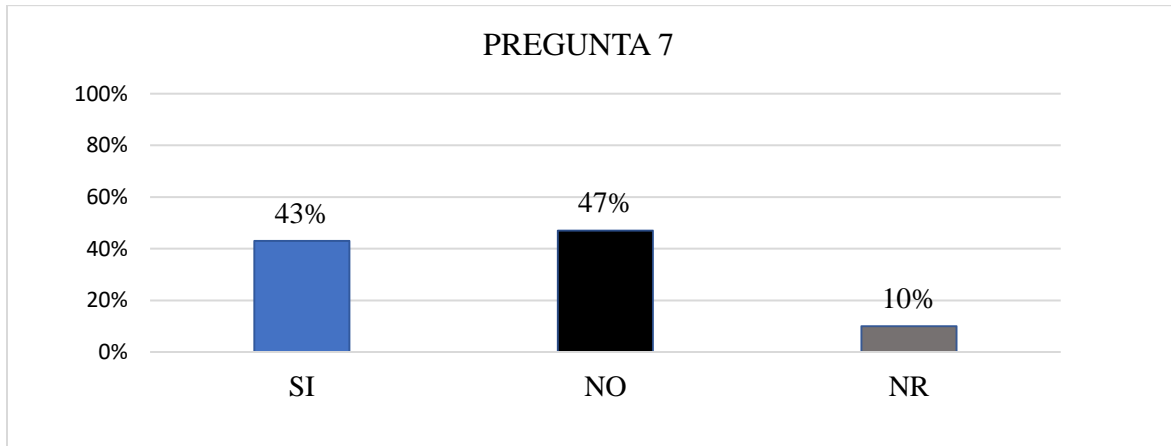


En la subcategoría de política de conflicto de interés, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 1 se evidencia en los resultados que el 43% de los colaboradores sí conoce la política de conflicto de interés de la Corporación, el 47% no conoce esta política y 10% de la muestra prefirió no responder.

Respecto de las políticas organizacionales, según Medina (2012), son una orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. En la Corporación existe una Política de conflicto de interés, sin embargo, el 47% de la muestra indica que no conoce dicha política, por lo que al parecer no se ha divulgado a la totalidad de los colaboradores.

Figura 23

Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 7 Sabe usted, ¿Cuáles son las situaciones que podrían representar un conflicto de interés?

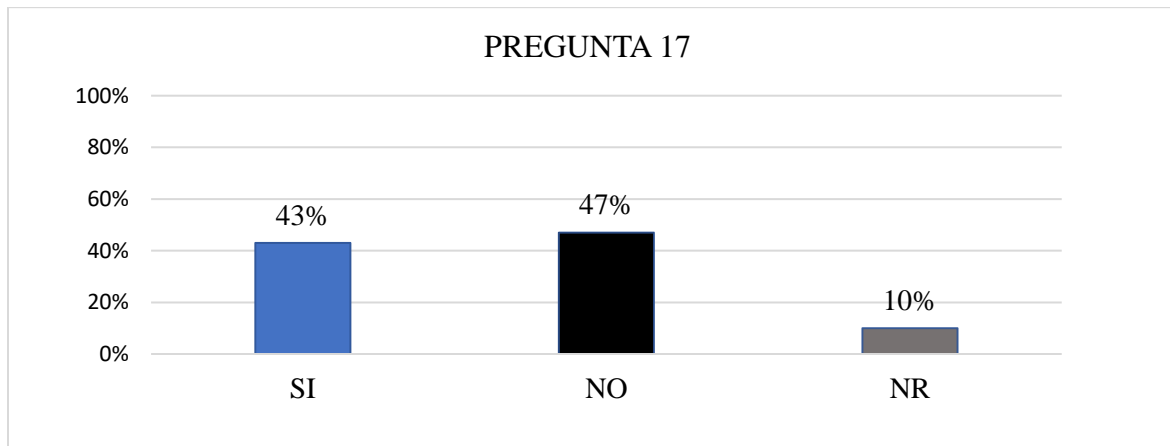


En la subcategoría de política de conflicto de interés, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 7 se evidencia en los resultados que el 43% de los colaboradores sí conoce las situaciones que podrían representar un conflicto de interés, mientras que el 47% manifiesta no saber cuáles son estas situaciones, en esta pregunta no hubo abstenciones en cuanto a las respuestas.

Las políticas organizacionales, según Medina (2012), son una orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. En la Política de conflicto de interés se establecen las situaciones que podrían dar cabida a un conflicto de este tipo, específicamente dentro de la Corporación, el 47% de la muestra indica no conocer cuáles podrían ser estas situaciones, lo cual coincide con el hecho de que el 80% de los participantes no tienen conocimiento de la política en mención.

Figura 24

Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 17 ¿Sabe usted cuál es el procedimiento que debe seguir cuando exista alguna situación que represente un conflicto de interés?



En la subcategoría de política de conflicto de interés, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 17 se evidencia en los resultados que el 17% de los colaboradores sabe el procedimiento a seguir cuando exista alguna situación que represente un conflicto de interés, mientras que el 80% manifiesta no saberlo, 3% de la muestra prefirió no responder.

Según Medina (2012), las políticas organizacionales deben ser entendidas y acatadas por todos los miembros de la organización, el 80% de los colaboradores que participaron en la muestra indican que no conocen el procedimiento a seguir cuando exista alguna situación que represente un conflicto de interés, dicha respuesta coincide con las dos respuestas anteriores de la presente subcategoría, por lo tanto, se debe iniciar con la divulgación de la política para que también pueda ser entendida y acatada.

Tabla 12

Variable 2, Políticas organizacionales: Beneficios a colaboradores

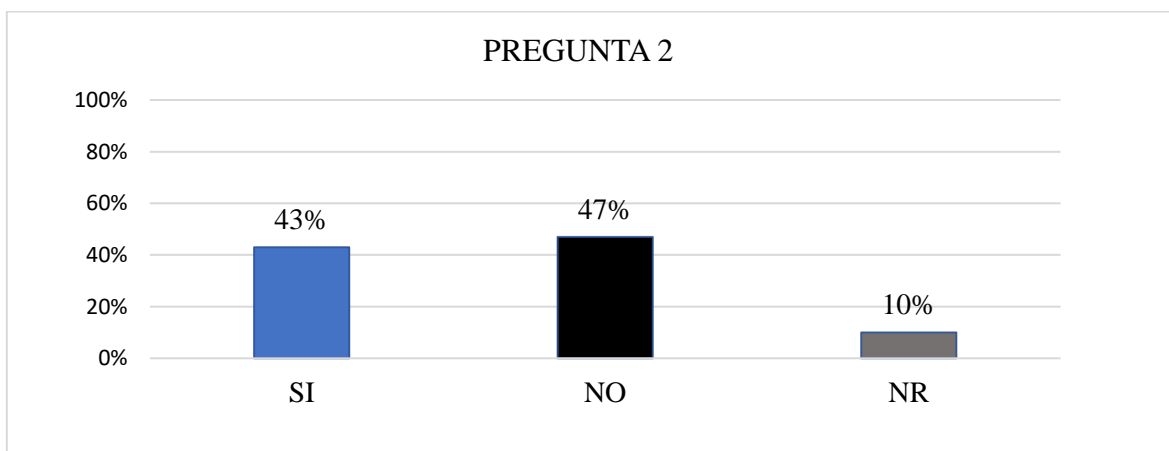
Beneficios a colaboradores
Porcentaje

Frecuencia

Respuestas	SÍ	NO	NR	SÍ	NO	NR
	Pregunta 2: ¿Se siente usted una persona valorada dentro de la Corporación?	15	13	2	50%	43%
Pregunta 21: ¿La empresa ofrece beneficios que lo motivan y lo hacen sentirse parte importante de su operación?	13	14	3	43%	47%	10%

Figura 25

Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 2 ¿Se siente usted una persona valorada dentro de la Corporación?

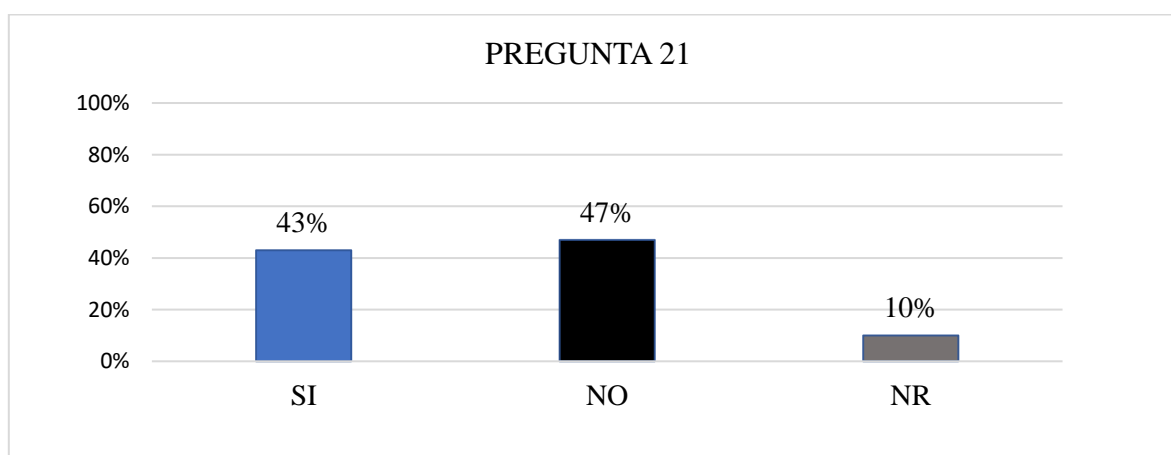


En la subcategoría de beneficios a colaboradores, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 2 se evidencia en los resultados que el 50% de los colaboradores se sienten valorados dentro de la Corporación, 43% afirman no sentirse valorados y un 7% de la muestra prefirió no responder.

Dentro de las políticas organizacionales de la Corporación, se encuentra la de beneficios a colaboradores, donde se detallan beneficios de tiempo con goce de salario en caso de matrimonio, natalicio o fallecimiento de un familiar, sin embargo, solamente el 50% de los participantes de esta investigación afirman sentirse valorados dentro de la Corporación.

Figura 26

Variable 2, Políticas organizacionales: Pregunta 21 ¿La empresa ofrece beneficios que lo motivan y lo hacen sentirse parte importante de su operación?



En la subcategoría de beneficios a colaboradores, en los porcentajes obtenidos en la pregunta 21 se evidencia en los resultados que el 43% de los colaboradores consideran que la Corporación sí ofrece beneficios que motivan y hacen sentir parte importante de su operación, 47% consideran que la empresa no ofrece estos beneficios y un 10% de la muestra prefirió no responder.

La Corporación establece una política de beneficios a colaboradores, basada en beneficios de tiempo con goce de salario en caso de matrimonio, natalicio o fallecimiento de un familiar, sin embargo, solamente el 43% de los participantes de esta investigación

consideran que esos beneficios lo motivan y lo hacen sentirse parte importante de su operación.

Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones

En relación con los resultados y análisis obtenidos, y tomando como referencia los objetivos planteados y el problema de investigación, se procede a realizar la etapa de conclusiones y recomendaciones de la investigación.

5.1 Conclusiones

5.1.1 En relación con el objetivo 1 y variable 1, el cual señala “Determinar los indicadores de clima organizacional en la empresa Corporación Nacional de Farmacias S.A” se concluye:

- En cuanto al primer indicador, motivación y satisfacción laboral, los resultados evidencian que el área de mejora es la de capacitación relacionada con las funciones que desempeña cada colaborador, ya que un 60% de los participantes indicaron no haber recibido este tipo de capacitación en el último año.
- El segundo indicador, fue trabajo en equipo, según las respuestas de los participantes un 23% considera que su jefatura no promueve el trabajo en equipo, este es un aspecto en el que deben trabajar a nivel de jefaturas a fin de mejorar la productividad, el compromiso, la eficacia y atención al cliente por parte de los colaboradores de Condefa
- En el tercer indicador, comunicación, es en el que se debe poner mayor énfasis para mejorar, debido a los resultados, a saber: un 60% considera que la comunicación entre los directivos, las jefaturas y los colaboradores de los diferentes departamentos no es adecuada, además un 57% también indicó que cuando se da algún cambio a nivel de la empresa o en su puesto de trabajo, no se lo comunican de manera formal y oportuna.

- Finalmente, el cuarto indicador fue liderazgo, los resultados evidencian que el 57% de los participantes consideran que el trabajo no se distribuye equitativamente, resulta claro que, al ser el líder un generador directo de la calidad del clima organizacional y motivador es importante que se considere revisar las cargas de trabajo a los colaboradores.

5.1.2 Continuando con el objetivo 2 y variable 2, el cual establece “Determinar las políticas organizacionales que fomentan un adecuado clima organizacional en Corporación Nacional de Farmacias S.A” la investigación concluye:

- La Corporación sí cuenta con políticas organizacionales, estas se encuentran unificadas en un solo documento, el cual custodia el Departamento de Gestión del Talento y se denomina “Código de ética”.
- Las políticas organizacionales de la Corporación no se han divulgado a la totalidad de los participantes de la muestra, lo cual se evidencia en que el 60% indicó no conocer la política de discriminación y acoso, 67% no conoce la política de privacidad y confidencialidad y el 80% desconoce la política de conflicto interés.
- Por último, es conveniente indicar que, de la política de beneficios a colaboradores, un 47% de los participantes considera que la organización no ofrece beneficios que lo motiven y lo hagan sentirse parte importante de su operación, aunado a ello un 43% indican que no se sienten personas valoradas dentro de la Corporación.

5.1.3 Finalmente, relacionado con la pregunta de investigación y el objetivo 3, el cual menciona “Diseñar una propuesta de mejora del clima organizacional para la empresa Corporación Nacional de Farmacias S.A”, se establece la siguiente propuesta:

PROPUESTA DE MEJOR CLIMA ORGANIZACIONAL	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	Corporación Nacional de Farmacias S.A.
REALIZADO POR:	Jeimmy Gutiérrez Retana, estudiante de psicología, Universidad Central.
OBJETIVO DE LA PROPUESTA:	Mejorar el clima organizacional de la Corporación Nacional de Farmacias S.A.
ELABORADO:	Febrero 2024
I ETAPA: Resistencia al cambio	
<p>En las organizaciones, la resistencia al cambio debe ser reconocida y tratada de manera tal que, afecte lo menos posible el alcance de los cambios que se desean implementar.</p> <p>Tomando como referencia a González (2019, citando a De Faria Mello, 1991), estas son algunas de las estrategias que se pueden utilizar para trabajar la posible resistencia al cambio que puedan presentar los colaboradores de la Corporación al implementar la propuesta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facilitar información: implica dar a conocer a los colaboradores el hecho que originó el cambio, la necesidad que tiene la organización de realizarlo, los objetivos que desea alcanzar con dicho cambio y los efectos que este podría traer. - Persuasión: desde los altos mandos hacia los colaboradores sobre los factores que llevaron a la decisión del cambio. 	

- Diálogo e intercambio: implica tener la apertura de intercambiar y confrontar las percepciones y opiniones de los colaboradores. En este punto es importante que se permita también la expresión de sentimientos y emociones ligados al cambio.

II ETAPA: Implementación

- Diseñar el plan de anual para el diagnóstico de necesidades de capacitación basadas en las evaluaciones del desempeño, estas evaluaciones del desempeño también van a servir de parámetro para revisar las cargas de trabajo.
- Fomentar el trabajo en equipo con mayor regularidad, mostrando interés y haciendo énfasis en el éxito de todo el equipo.
- Promover el uso de canales de comunicación formal, así como mejorar y aumentar la comunicación entre colaboradores, jefaturas y altos mandos mediante reuniones presenciales cortas al inicio del mes, reuniones 1 a 1, fomentar la retroalimentación entre jefaturas y colaboradores, especialmente cuando se dan cambios en la organización.
- Establecer un cronograma para la divulgación de las políticas organizacionales a la totalidad de los colaboradores, definir el canal mediante el cual se van a comunicar y el alcance que tiene cada una de ellas, así como el deber de acatamiento por parte de los colaboradores.
- Revisar y mejorar la política de beneficios a colaboradores de acuerdo con las capacidades de la Corporación y el perfil de los colaboradores.

III ETAPA: Evaluación

Tal como lo indica González (2019), lograr el progreso quiere decir poder medir y observar la diferencia entre un estado presente, futuro o pasado, lo que significa que el cambio planeado se relaciona con factores medibles y observables. En este sentido, se comprende que es necesaria la evaluación del clima organizacional nuevamente dentro de un año para medir el impacto de los cambios que se implementaron y revisar si las áreas de mejora cambiaron o se mantienen.

5.2 Recomendaciones

En relación con los resultados obtenidos en la investigación, se procede a realizar las recomendaciones a las poblaciones de interés de dicho estudio:

5.2.1 Colaboradores

Comunicar a la jefatura cuando considere que necesita capacitación para desempeñar mejor sus labores, argumentando que un colaborador cuando está preparado y calificado representa una inversión para la organización, ya que, además de mejorar su desempeño y motivación, puede transmitir su conocimiento a otros colaboradores y así lograr un alto desempeño de todo el equipo de trabajo, lo cual facilita el alcance de los objetivos organizacionales.

Las jefaturas, tener apertura y propiciar la retroalimentación con las personas que tienen a cargo, este espacio se puede brindar cuando se realiza la evaluación de desempeño, siendo esta una oportunidad donde la retroalimentación puede ir dirigida a la Corporación, a los colaboradores o ambos.

5.2.2 Gerencia de Recursos Humanos

Realizar anualmente una encuesta de clima organizacional y trabajar en las áreas que presenten oportunidad de mejora. Dicha encuesta va a permitir detectar necesidades en las que se debe trabajar tanto a nivel de la Corporación, como de los colaboradores, estas necesidades se deben analizar y partiendo del análisis se deben generar datos que contribuyan a la toma de decisiones para que estas sean más acertadas y aporten bienestar a la Corporación y a los colaboradores, incluso obteniendo mayor rentabilidad.

Incluir en la inducción un espacio para dar a conocer las políticas organizacionales y anotar en el registro de asistencia a la inducción los temas abordados, además de elaborar un cronograma para la divulgación y acatamiento de las políticas organizacionales a los colaboradores activos con mayor antigüedad.

5.2.3 Universidad Central:

Incluir en el plan de estudios de la licenciatura en psicología con énfasis en recursos humanos, prácticas en organizaciones y un curso de resolución de conflictos en el ámbito laboral.

Establecer como requisito que todas las asignaciones de los cursos de la licenciatura se presenten con el formato APA 7.

Referencias

- Araujo, M. (2019). *Evaluación del clima organizacional y propuesta de mejoramiento de la estructura organizativa para el Departamento de Producción de Expoflora S.A.* [Tesis de Maestría, Universidad de Costa Rica].
<https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/79244/Trabajo%20Final%20De%20Graduaci%3%b3n%20MA%20%28VF%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Argüello, A., Llumiguano, M., Gavilánez, C., Torres, H. (2020). *Administración de empresas. Elementos Básicos*. Infinite Study, 2020.
- Barrantes, L. y Vargas, N. (2023). *Propuesta de mejora para el fortalecimiento de la cultura organizacional, el clima organizacional y las habilidades blandas en la Escuela de Bibliotecología y Ciencias de la Información (EBCI) de la Universidad de Costa Rica*. [Tesis de Maestría, Universidad de Costa Rica].
<http://www.kerwa.ucr.ac.cr:8080/bitstream/handle/10669/90393/Documento%20TFA%20Lilliana%20y%20Nicole.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Cruz García, M. A. (2019). Fuentes de Información. *Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA*, 8(15).
<https://doi.org/10.29057/icea.v8i15.4864>
- De Franco, M. F., & Solórzano, J. L. V. (2020). Paradigmas, enfoques y métodos de investigación: análisis teórico. *Mundo Recursivo*.
https://scholar.google.es/scholar?as_ylo=2019&q=definici%C3%B3n+m%C3%A9todo+cuantitativo&hl=es&as_sdt=0,5

- F. Eggers, M. (2018). *Teoría de las organizaciones*. Editorial Maipue.
<https://elibro.net/es/ereader/ucentral/79002?page=15>
- Fernández López, F. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. UF0346. 1.
Editorial Tutor Formación. <https://elibro.net/es/ereader/ucentral/217781?page=73>
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, (42), 43-61.
- García Rubiano, M. Vesga Rodríguez, J. J. y Gómez Rada, C. A. (2020). *Clima organizacional: teoría y práctica*.
<https://elibro.net/es/ereader/ucentral/197110?page=19>.
- González, A. (2019). *Desarrollo organizacional de la A a la Z*. México, D.F, México PACJ.
- González Vélez, A. S., Sierra Duarte, A. L., Sanguino Areiza, D. A., Bermúdez Matos, M. E., & Cantillo Oliva, M. D. (2023). Factores que afectan el clima organizacional de los colaboradores de la empresa Gradesa SA en Ciénaga Magdalena en el año 2023. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/55991/mebermudezm.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández, J., Prats, G., & Hernández, F. (2020). Clima organizacional. Aspectos básicos de su origen y definición. *Revista Ciencias de la Documentación*, 6(2).
<https://bcp.cienciasdeladocumentacion.cl/gallery/ART%204%20V0L6JULDIC2020.pdf>
- Hernández, M. (2014). *Administración de empresas*. Ediciones Pirámide.

Machecha, M., Esquivel, L. (2023). *Clima organizacional en una Asociación Solidarista*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Costa Rica].

<https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/26373/TFG%20-%20Maestr%c3%ada%20Estudio%20Clima%20Organizacional%20-%20Mil%c3%a1n%20%26%20Lizbeth%20UNA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Medina Mariana. (2012). *Política Organizacional Concepto y esquema en la empresa*.

URL: <https://www.gestiopolis.com/politicaorganizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/>

Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (2023). Pymes. *Preguntas frecuentes*.

<https://www.meic.go.cr/web/137/pymes/preguntas-frecuentes.php>

Montaño, A. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. IC Editorial.

Nasreen, A., Varshney P. y Waseem C. (2019). Organizational Climate In NBFC: Implications On Employee Engagement. *Amity Global Business Review*, (9).

<https://web.s.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=18&sid=b1725269-3dde-4717-81cb43b3fc4bcf47%40redis&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=142338752&db=bth>

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa – cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U.

Palti Zavala, A. A. (2022). *Clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de Provias Descentralizado*, Lima-2021.

<https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1883>

Pérez, L. Pérez, R. & Seca, M. V. (2020). *Metodología de la investigación científica*.

Editorial Maipue. <https://elibro.net/es/ereader/ucentral/138497?page=20>

Polanía, C., Cardona, F., Castañeda, G., Vargas, I., Calvache, O., Abanto, W. (2020). *Metodología de investigación Cuantitativa & Cualitativa*. <https://repositorio.uniajc.edu.co/handle/uniajc/596>

Polo, J., Madrid J. y Gómez, L. (2022). *Psicología organizacional y del trabajo: Miradas actuales*. Universidad del Norte.

Apéndices

Apéndice 1

Aprobación para realizar la investigación

Jeimy Gutierrez

De: Luis Herrera
Enviado el: martes, 7 de noviembre de 2023 12:47 p. m.
Para: Jeimy Gutierrez
Asunto: CLIMA ORGANIZACIONAL

Buenas tardes Jeimy,

Le informo formalmente que en la sesión ordinaria No.13-2023 del miércoles 05 de julio del 2023, la Gerencia General y la Junta Directiva de Corporación Nacional de Farmacias S.A. (Condefa), aprobaron su solicitud para realizar el Estudio de Clima Organizacional con los colaboradores de la empresa entre los meses de setiembre 2023 y abril 2024.

Muchos éxitos con su proyecto.

Muchas gracias!!!

Luis Herrera Monzón
Gerente General
✉ gerencia@farmaciascondefa.com
☎ +506 2539-8181 Ext 8109
📞 +506 8336-4324



Apéndice 2

Consentimiento informado a colaboradores.



UNIVERSIDAD CENTRAL
ESCUELA DE PSICOLOGÍA
Licenciatura en Psicología
Trabajo Final de Graduación

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN INVESTIGACIÓN UNIVERSITARIA.

Nombre de la persona investigadora: Jeimmy Gutiérrez Retana

Nombre de la persona participante: _____

Medio para contactar: _____

- I. **Propósito de la entrevista:** El fin del cuestionario es conocer su criterio y experiencia en cuanto al clima organizacional. En el marco del Trabajo Final de Graduación denominado "*Propuesta de mejora del clima organizacional de la Corporación Nacional de Farmacias S.A. durante los meses de setiembre 2023 a abril 2024*"; del estudiante Jeimmy Gutiérrez Retana, de la carrera de psicología de la UC. El mismo dirigido por la MPsc. Nancy Román González. Aunado, cuenta con el aval de realización en la institución por medio de MBA Luis Herrera Monzón, actualmente Gerente General de la Corporación y también de la Junta Directiva.
- I. **Metodología:** Se realizará un cuestionario, en la cual se indagará la percepción, experiencia y conocimiento sobre el clima organizacional en la Corporación.
- II. **Riesgos:** La participación en el cuestionario, no ocasionará riesgo para la salud e integridad física.
- III. **Beneficios:** No existe un beneficio directo para la persona participante de la entrevista. Pero su contribución en el TFG, permitirá la elaboración de un documento y conocimiento, sobre la temática del clima organizacional, específica para la Corporación.
- IV. **Voluntariedad:** La participación en el cuestionario es voluntaria.
- V. **Confidencialidad:** Se garantiza el estricto manejo y confidencialidad de la información, no haciendo referencia del nombre de las personas participantes, en el documento final. Se recuerda que la confidencialidad de la información está limitada por lo dispuesto en la legislación costarricense, como cuando la ley obliga a informar sobre ciertas enfermedades o sobre cualquier indicio de maltrato o abandono infantil. Estas limitaciones y otras se prevén y señalan a los/las participantes.
- VI. **Información:** Antes de dar su autorización debe hablar con el/la estudiante responsable de la investigación sobre este estudio y el deben haber contestado satisfactoriamente todas sus preguntas acerca del estudio y de sus derechos. Si requiere de más información, puede contactarlo al correo electrónico



UNIVERSIDAD CENTRAL
 ESCUELA DE PSICOLOGÍA
 Licenciatura en Psicología
 Trabajo Final de Graduación

jeygre@gmail.com o bien con la tutora al correo electrónico
nroman@edu.uc.ac.cr

Consentimiento: He leído toda la información consignada en este documento antes de firmarlo, se dio el espacio para hacer preguntas y han sido contestadas de forma satisfactorias; por lo que comprendo de que trata el estudio, las condiciones de la participación y accedo a participar como sujeto de este trabajo final de graduación, el cual al ser un estudio académico se entiende que los resultados son de alcance público.

Nombre completo, firma y cédula del/la participante

Lugar y fecha

NANCY ROMAN
 GONZALEZ
 (FIRMA)

Firmado digitalmente
 por NANCY ROMAN
 GONZALEZ (FIRMA)
 Fecha: 2023.12.17
 13:06:35 -0600'

Jeimmy Gutiérrez Retana

VºBº. Nancy Román González

Investigador/a

Tutora de TFG/ Docente

Carrera Psicología

Universidad Central de Costa Rica

Apéndice 3

Instrumento “Cuestionario”



UNIVERSIDAD CENTRAL
 ESCUELA DE PSICOLOGÍA
 Licenciatura en Psicología
 Trabajo Final de Graduación
 IQ2024
 Instrumento

INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN:	Propuesta de mejora del clima organizacional de la Corporación Nacional de Farmacias S.A. durante los meses de setiembre 2023 a abril 2024
Objetivos específicos a cumplir:	Variable 1: Indicadores de clima organizacional en la empresa Corporación Nacional de Farmacias S.A. Variable 2: Políticas organizacionales en Corporación Nacional de Farmacias S.A.
Persona entrevistada:	Clave de identificación: C1 a la C30 Puesto de trabajo:
Fecha de aplicación:	
Estudiante UC:	Jeimmy Gutiérrez Retana

Instrucciones generales: Se agradece su participación en el presente estudio. A continuación, se muestra una serie de consultas, donde debe de marcar con una equis (X) de lo que aplica en usted, según las siguientes opciones:

- SI aplica.
- NO aplica.
- NR, prefiero no responder.

CONSULTA	SI	NO	NR
----------	----	----	----

1. ¿Conoce la política de conflicto de interés de la Corporación?			
2. ¿Se siente usted una persona valorada dentro de la Corporación?			
3. La comunicación entre los directivos, las jefaturas y los colaboradores de los diferentes departamentos la califica como adecuada.			
4. ¿Conoce la política de privacidad y confidencialidad vigente en la compañía?			
5. ¿Siente que su superior inmediato le da apoyo y la confianza que necesita dentro del equipo de trabajo?			
6. ¿Se siente a gusto en su puesto de trabajo?			
7. Sabe usted, ¿Cuáles son las situaciones que podrían representar un conflicto de interés?			
8. ¿Su jefatura promueve el trabajo en equipo?			
9. ¿Considera usted que el trabajo se distribuye equitativamente?			
10. ¿Considera usted que en la Corporación se respeta y se cumple con lo establecido la política de privacidad y confidencialidad?			

11. ¿Realiza sus labores con motivación?			
12. ¿Conoce la política de discriminación y acoso vigente en la compañía?			
13. ¿Se siente a gusto cuando trabaja en equipo?			
14. Cuando se da algún cambio a nivel de la empresa o en su puesto de trabajo, ¿se lo comunican de manera formal y oportuna?			
15. ¿Considera usted que la Corporación implementa estrategias para retener el talento?			
16. ¿Cuenta con las herramientas necesarias para la realizar sus labores?			
17. Sabe usted, ¿Cuál es el procedimiento que debe seguir cuando exista alguna situación que represente un conflicto de interés?			
18. ¿La Corporación prohíbe tomar medidas de represalia contra cualquier persona por haber planteado preocupaciones o dudas legítimas concernientes a problemas de ética, conducta, discriminación o acoso?			
19. ¿Al trabajar en conjunto para realizar una tarea esta se cumpla con mayor facilidad?			

20. ¿La Corporación existen oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional?			
21. ¿La empresa ofrece beneficios que lo motivan y lo hacen sentirse parte importante de su operación?			
22. En el último año, ¿Ha recibido alguna capacitación relacionada con las funciones que desempeña?			
23. ¿Recomendaría a otras personas trabajar en la Corporación?			
24. ¿Tiene usted conocimiento de alguna jefatura o colaborador que realice comentarios, bromas, afirmaciones o amenazas de contenido agresivo o humillante hacia otra jefatura o colaborador?			
<p>25. ¿Cuántos años tiene de laborar para la Corporación?</p> <p><input type="checkbox"/> más de 6 meses, pero menos de 1 año.</p> <p><input type="checkbox"/> 1 año, pero menos de 2 años</p> <p><input type="checkbox"/> 2 años pero menos de 5 años.</p> <p><input type="checkbox"/> 5 años o más años.</p>			

Proceso de validación del instrumento por juicio de persona experta y de tipo contenido:

NANCY ROMAN GONZALEZ
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
NANCY ROMAN GONZALEZ
(FIRMA)
Fecha: 2024.01.12 09:54:12
-06'00'



UNIVERSIDAD CENTRAL
ESCUELA DE PSICOLOGÍA
Licenciatura en Psicología
Trabajo Final de Graduación
IQ2024
Instrumento

KIRK
SALAZAR
CRUZ
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
KIRK SALAZAR
CRUZ (FIRMA)
Fecha: 2024.01.11
18:41:42 -06'00'

Dr. Kirk Salazar Cruz

Licenciado Gerencia RRHH

Doctorado en Administración Internacional

Especialista en competencias laborales en la Universidad Tecnológica de Tijuana

EVELYN
RAMIREZ
CASTRO (FIRMA)

Firmado digitalmente
por EVELYN RAMIREZ
CASTRO (FIRMA)
Fecha: 2024.01.12
08:17:54 -06'00'

MBA. Evelyn Ramírez Castro

Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Dirección Gerencial

NANCY ROMAN
GONZALEZ
(FIRMA)

Firmado digitalmente
por NANCY ROMAN
GONZALEZ (FIRMA)
Fecha: 2024.01.12
09:53:42 -06'00'

MPs. Nancy Román González

Maestría en Psicología Laboral