

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COSTA RICA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE SOCIOLOGÍA

FACTORES SOCIALES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL: CASO
CONCRETO UNIDAD DE SERVICIO TÉCNICO, CLIMA IDEAL S.A., PERIODO 2022-2023

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN MODALIDAD PRÁCTICA DIRIGIDA PARA OPTAR
POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN SOCIOLOGÍA

MARÍA ALEJANDRA ALFARO CARTÍN

114790888

HEREDIA, AGOSTO 2025

Tribunal Examinador



MSc. Leonela Artavia Jiménez
Representante de la Decana



MSc. Yensi Vargas Sandoval
Representante de la Escuela de Sociología



Dra. Yamileth García Chaves
Tutora



Mág. Fabiola Quirós Segura
Asesora



MSc. Jorge Losilla Yamasaki
Asesor

DEDICATORIA

Han pasado más de 10 años desde que finalice la carrera en Sociología y, por diversas razones, no había podido concluir con este capítulo de mi vida estudiantil, por lo cual, este logro y dedicatoria para mí es mucho más especial que otros ya alcanzados.

Este logro es para mi mamá y mi papá, quienes nunca han dudado de mis capacidades por lograr todo lo que me propongo, por todo el esfuerzo que hicieron para que yo, hoy en día, sea una profesional, porque su apoyo y fe en mí siempre ha sido inquebrantable, por siempre gracias, sin ustedes no hubiese alcanzado todo lo que hoy he logrado.

También se lo dedico a mi abuela Ivette, quien siempre ha estado pendiente y se alegra de mis logros, sé que de una u otra forma le llevaré un poco de alegría a su corazón.

Y a ti abuelo Roberto, que me heredó esas ganas de siempre hacer las cosas bien, de amar lo que uno hace, no me dio tiempo de llevárselo, pero este logro va directo hasta el cielo para ti.

AGRADECIMIENTO

Gracias a mi familia por su amor y apoyo incondicional, que de una u otra forma, me ayudaron a que este capítulo de mi vida pueda al fin cerrarlo.

Un agradecimiento muy especial a mi excompañera, colega y asesora, quien nunca dejó de insistirme en estos diez años para que yo finalizara mi licenciatura, muchas gracias, Fabi, no tengo palabras para agradecer su apoyo incondicional. ¡Lo hicimos, Fa!

Gracias a mi profesora y tutora Yami, quien siempre estuvo al pie del cañón alentando y motivando durante todo este proceso.

Gracias Dios por todo tu amor reflejado en cada paso que doy en mi vida.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	9
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Justificación.....	13
1.2. Marco Contextual	16
1.3. Análisis de Viabilidad	20
CAPÍTULO II	22
2.1. Problematización	22
2.2. Objetivos.....	24
CAPÍTULO III CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA	24
3.1. Sociología Organizacional	25
3.2. Clima Organizacional	26
3.3. Comportamiento Organizacional.....	29
3.4. Factor social	31
3.5. Productividad.....	32
3.6. Plan de Acción.....	33
CAPÍTULO IV ESTRATEGIA METODOLÓGICA.....	36
4.1. Tipo de Investigación	36
4.2. Enfoque.....	37
4.3. Participantes	37
4.4. Técnica	38
4.5. Proceso de aplicación de instrumentos	39
4.6. Consideraciones éticas.....	40
4.7. Etapas	40
CAPÍTULO V ANÁLISIS DE RESULTADOS	42
5.1 Caracterización del clima organizacional de SETEC según la percepción del personal.....	42
5.2. Caracterización del Clima Organizacional de SETEC	44
5.3. Factores Sociales que Influyen en el Clima Organizacional de SETEC.....	57
5.3.1. Liderazgo.....	58
5.3.2. Comunicación.....	64

5.3.3. Trabajo en Equipo	69
5.4. Plan de acción para mejorar el clima organizacional de SETEC	77
5.4.1. Introducción	77
5.4.2. Objetivos	77
5.4.3. Participantes	78
5.4.4. Principios de procedimiento	79
5.4.5. Actividades	81
5.4.6. Seguimiento del Plan	86
CAPÍTULO VI CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES	87
REFERENCIAS.....	92
ANEXOS	97
Anexo 1: Carta entendimiento firmada por la contraparte institucional	97
Anexo 2: Carta de entendimiento.....	102
Anexo 3: Carta de aprobación de instrumentos	104
Anexo 4: Cuestionario.....	105
Anexo 5: Guía de preguntas para entrevista	109
Anexo 6: Consentimiento informado.....	110
Anexo 7: Boletín informativo	113

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama Clima Ideal S.A.	14
Figura 2 Organigrama SETEC	15
Figura 3 SETEC. Distribución de las personas participantes por sexo, II Semestre 2023.	35
Figura 4 SETEC. Resultado de trabajo afectado por el ambiente laboral, II Semestre 2023	37
Figura 5 SETEC. Opinión de las personas encuestadas sobre la necesidad de mejorar el ambiente laboral de SETEC, II Semestre 2023	39
Figura 6 SETEC. Percepción de felicidad del personal de SETEC por laborar en la institución, II Semestre 2023	40
Figura 7 SETEC. Opinión del personal sobre el significado que tienen de SETEC, II Semestre 2023	41
Figura 8 SETEC. Percepción del ambiente laboral desde la perspectiva del, II Semestre 2023	42
Figura 9 SETEC. Opinión del personal sobre si el espacio físico o la móvil de trabajo es adecuado, II Semestre 2023	44
Figura 10 Existencia de planes de acción para mejorar condiciones de trabajo, II Semestre 2023	45
Figura 11 SETEC. Percepción de las personas encuestadas sobre si la jefatura vela por un buen ambiente laboral en el equipo de trabajo, II Semestre 2023	48
Figura 12 SETEC. Opinión del personal sobre si la jefatura toma en su cuenta opinión, II Semestre 2023	50
Figura 13 SETEC. Opinión del personal sobre la motivación que siente por parte de la jefatura, II Semestre 2023	52
Figura 14 SETEC. Opinión del personal sobre si debe la jefatura mejorar la comunicación, II Semestre 2023	54
Figura 15 SETEC. Opinión del personal sobre si existe buena comunicación entre compañeros y compañeras de trabajo, II Semestre 2023	55
Figura 16 SETEC. Opinión del personal referente a considerar si existe trabajo en equipo, II Semestre 2023	57
Figura 17 Percepción del personal de SETEC sobre la existencia de apoyo y acompañamiento entre sus compañeros y compañeras de trabajo, II Semestre 2023	59
Figura 18 SETEC. Percepción del personal sobre las acciones que pueden mejorar el ambiente laboral, II Semestre 2023	60
Figura 19 Acciones que podrían mejorar la productividad según las y los trabajadores de SETEC, II Semestre 2023	62

LISTADO DE SIGLAS

Abreviatura	Significado
CO	Comportamiento Organizacional
SETEC	Servicio Técnico

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo muestra los resultados obtenidos del diagnóstico realizado a la población que integra la unidad de Servicio Técnico de la empresa Clima Ideal S.A., su fin fue estudiar los factores sociales que influyen en el clima organizacional de este sistema social de la empresa, el cual se ve influenciado por el comportamiento de los colaboradores, las relaciones e interacciones que se desencadenan y las situaciones propias de la empresa, a la vez que genera un impacto en el clima y la productividad laboral.

Las gerencias de la institución tomaron la decisión de colocar a Servicio Técnico como la cara principal hacia el cliente, lo cual genera un mayor peso en los indicadores de índole financiero en este departamento (en comparación a los años anteriores) y, por ende, mayores resultados, que se asocian a un incremento en la responsabilidad por satisfacer y fidelizar al cliente. Por consiguiente, el personal de SETEC, además de tener que enfrentarse a los constantes cambios que se viven en la empresa (por ejemplo: los cambios de jefaturas, gerencias, inestabilidad en la estructura de esta, salidas de personal, constantes toma de decisiones de diferentes cabecillas que generan un ambiente de incertidumbre), también se enfrenta a la responsabilidad de obtener resultados exitosos en sus labores y de cumplir con las nuevas metas establecidas, ante lo cual, el clima y el comportamiento organizacional se vuelven herramientas fundamentales para el desempeño y productividad del personal de SETEC.

De ahí surge la necesidad de realizar el diagnóstico, ya que al caracterizar el clima organizacional e identificar los factores sociales, se generó información que facilita la creación de acciones que permitan mejorar el clima organizacional, buscando su idoneidad, creando un espacio óptimo para la ejecución de las tareas que realizan cada uno de los colaboradores y asegurando el desempeño y productividad laboral, y por ende, el cumplimiento de las metas que se han

establecido por parte de la empresa a SETEC. Esto le genera a la empresa no solo utilidades, sino también, colaboradores satisfechos con su labor y con su ambiente laboral.

Con la información obtenida a través del diagnóstico, se creó una propuesta de plan de acción, en la cual se estableció una estrategia para el mejoramiento del clima organizacional del sistema social denominado SETEC, enfocado en los tres factores sociales que tienen mayor influencia en la construcción del clima organizacional, los cuales son; Liderazgo, Comunicación y Trabajo en Equipo.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Este documento presenta el resultado de la práctica dirigida realizada en la empresa Clima Ideal S.A., con la población laboral que pertenece a la unidad de Servicio Técnico (SETEC), quienes son los encargados de realizar el trabajo postventa; es decir, la ejecución de los mantenimientos, reparaciones o atención de emergencias a un equipo que ya se entregó, o bien, cuando alguna persona, fuera de los trabajos realizados y entregados, hace contacto directo con la empresa. Por ello, la comprensión del sistema social SETEC fue necesaria, al buscar ejecutar acciones atinentes y eficientes que mejoraran las situaciones que se viven en ese contexto. Por lo tanto, comprender y examinar las relaciones interpersonales, grupales, así como el sentir de las personas que integran ese sistema social permitió determinar los factores sociales que influyen en la construcción del clima organizacional.

A partir de la caracterización realizada del clima organizacional en SETEC desde la sociología de las organizaciones, se identificaron y analizaron los factores sociales que se presentan en el contexto social de SETEC. Para ello, se tomaron en consideración las categorías teóricas comportamiento y clima organizacional, las cuales complementaron al análisis de los resultados del diagnóstico y el plan de acción propuesto. Esto permitió encontrar la forma en que los factores sociales afectan el clima organizacional en SETEC.

Por otra parte, el desarrollo del diagnóstico fue de tipo descriptivo-explicativo con un enfoque metodológico mixto, por lo cual se utilizaron técnicas e instrumentos, tanto cualitativos como cuantitativos, los cuales fueron: entrevistas tanto a la Gerencia de SETEC, como, a cada una de las jefaturas de SETEC: Gestión Técnica y Gestión de Operaciones, y los cuestionarios fueron

aplicados a los colaboradores SETEC: gestión de operaciones, gestión técnica y personal administrativo.

El documento se encuentra compuesto, por una justificación donde se plantea la importancia académica, social, empírica y empresarial. También contempla el marco contextual; además, se describe la empresa y se caracteriza la población que se estudia, se plantea una descripción de actividades y temáticas a desarrollarse junto a un análisis de viabilidad, seguido de la construcción del objeto de práctica, compuesto por la problematización y los objetivos que orientaron la práctica dirigida.

Asimismo, se realiza la contextualización teórica, la cual permitió comprender y explicar los resultados desde un sustento teórico. Igualmente, se plantea la estrategia metodológica que se implementó para realizar la práctica dirigida. Sumado a ello, se presenta el análisis de resultados, las conclusiones, las recomendaciones y las limitaciones.

Con la ejecución del diagnóstico se obtuvo información que permitió identificar los factores que influyen en el clima organizacional de SETEC y cómo estos afectan la productividad del departamento indicado. De esta manera, con los resultados obtenidos y con el aporte sociológico, se logra concretar un plan de acción.

1.1. Justificación

Los cambios estratégicos de mercado que ha implementado la empresa en los últimos años han llevado a colocar a la unidad de SETEC como la cara principal de la empresa. Esto genera que los indicadores de productividad establecidos para ese departamento sean retadores, ya que se debe alcanzar una meta más alta de lo que anteriormente se le solicitaba, lo cual implica un peso mayor de compromiso y responsabilidad en las personas que lo conforman. Por lo tanto, tener un ambiente laboral y una cohesión de equipo óptima conformarían una parte del escenario perfecto para alcanzar los resultados esperados de parte SETEC.

De ahí surge la necesidad de realizar un diagnóstico acerca del contexto en el que se encuentra inmersa la población que pertenece a la unidad de SETEC. Esto con el fin de identificar los factores que intervienen en las relaciones sociales que se dan en ese espacio y su influencia en la dinámica laboral, al obtener datos que permitan realizar interpretar la realidad de estas personas e implementar acciones que posibiliten un clima organizacional adecuado.

Es importante recalcar que el activo más importante de una empresa son sus colaboradores, y encontrarse en un ambiente laboral donde las condiciones, o bien, las situaciones que enfrentan para realizar sus funciones son las mejores, podría influir no solo en una cohesión ideal de equipo, sino también en el desempeño en su trabajo, y, por ende, en el éxito empresarial. Aunque la empresa tiene más de medio siglo operando en el país, no se había presentado la oportunidad de realizar un estudio sociológico en esta, el cual generaría un aporte del quehacer sociológico en la empresa y también representaría una forma de que la empresa demuestre su interés en optimizar y mejorar el entorno laboral, con el fin de que sus colaboradores ejerzan sus funciones en un ambiente laboral sano, donde se evidencie que la empresa no solo busca resultados, sino que también se preocupa

por que sus colaboradores se encuentren rodeados de un entorno propicio para el cumplimiento de sus funciones.

Por lo tanto, la sociología organizacional permite analizar el ámbito social y con ello comprender y explicar cómo los factores sociales identificados influyen en el clima organizacional, y por ende, la relevancia de conocer qué influye en el comportamiento organizacional del sistema social llamado SETEC y, con ello, crear acciones que generen un ambiente laboral propicio para la ejecución de las tareas que realiza cada uno de los integrantes de la unidad, lo cual asegure el desempeño laboral, y por ende, el cumplimiento de las metas que se han establecido por parte de la empresa a SETEC.

Cuando las empresas aseguran el bienestar de sus colaboradores, obtienen un ganar-ganar, pues al tener colaboradores satisfechos, la eficiencia, el desempeño y los rendimientos serán los ideales y, por ende, los resultados encaminarán a la empresa hacia el éxito, no solo en la industria a la cual se dedican, sino también al generar que sus colaboradores se sientan felices de trabajar allí. Según el Gerente de SETEC, Daniel Salas, es importante realizar este diagnóstico e indica lo siguiente:

El trabajo planteado es importante ya que busca comprender el comportamiento de las diferentes personas que comparten en SETEC al tener diferentes perfiles de profesionales, es necesario determinar no solo la conducta de los colaboradores, sino también los valores de los propios colaboradores y sus motivaciones.

También es necesario tener en cuenta las particularidades de cada realidad cultural, geográfica y económica, para lograr mejores relaciones individuales y grupales entre los grupos de técnicos y las relaciones entre las diferentes áreas, las cuales si no se manejan de la mejor forma pueden ser origen de conflictos sociales, por ejemplo.

Estos aspectos ayudarán a la empresa a tener un mejor ambiente laboral, mejores relaciones entre compañeros de trabajo, lo que nos llevaría a una mejora en la productividad y eficiencia, dándole a la empresa mayor utilidad. (D. Salas, comunicación personal, 19 de mayo de 2023)

Desde el abordaje sociológico se analizó este sistema social y, con ello, se estableció un plan de acción basado en la percepción del personal de SETEC. Así se obtuvo la caracterización del clima organizacional y se identificaron los factores sociales más relevantes que influyen en el clima organizacional. Además, este estudio también puede generar un aporte en el mejoramiento de procesos y procedimientos que actualmente se ejecutan, al favorecer la productividad de los trabajadores y el logro de las metas retadoras que ha establecido la empresa a SETEC, de la mano de esa utilidad financiera de la que el mismo Gerente de SETEC resalta.

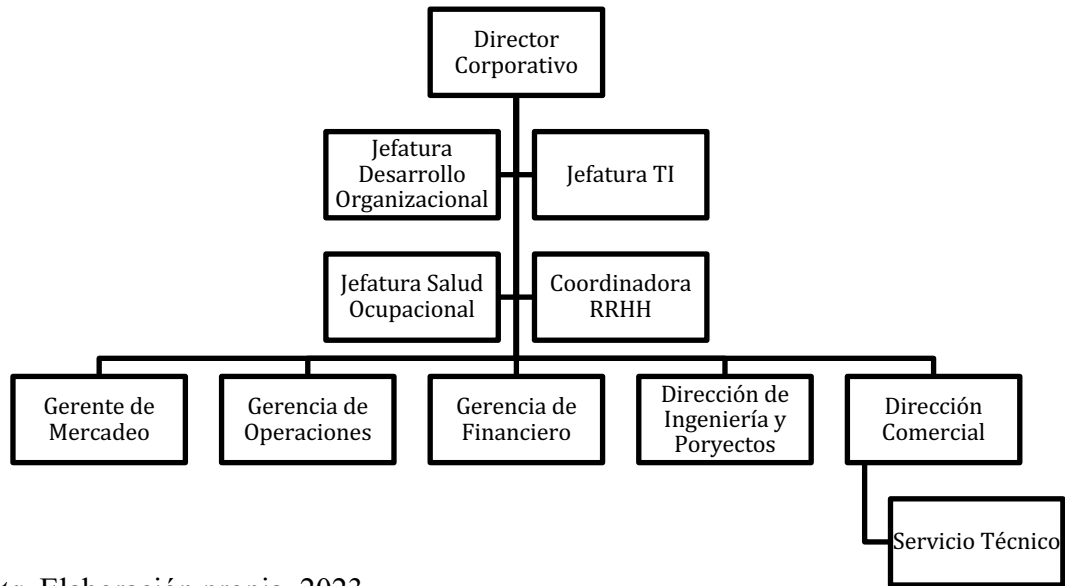
1.2. Marco Contextual

La empresa donde se realizó la práctica dirigida fue Clima Ideal S.A., fundada hace más de 55 años. Esta se coloca en el mercado como una empresa pionera en la industria de aire acondicionado y sus funciones van desde el diseño del sistema de acondicionamiento hasta el servicio postventa. No obstante, con el paso de los años, los servicios ofrecidos por la empresa se fueron ramificando en diferentes líneas de negocio; tal es el caso de transporte refrigerado, sistemas especiales y refrigeración.

Según la publicación que realiza la Gerente de Mercadeo de la empresa, Pamela Salazar, en el canal oficial de información de la aplicación Teams, llamado Comunicados Grupo Clima, la misión de Clima Ideal es la siguiente y es la razón de la empresa: “Creamos el mejor ambiente para las personas y sus bienes, de la manera más eficiente y amigable con el planeta”. Ahora bien, su visión se define como: “Seremos el aliado preferido de nuestros clientes para crearles el mejor ambiente que les asegure su calidad de vida y la de sus bienes”. Todo ello acompañado de un personal que ponga en práctica los valores de “la intimidad con el cliente, efectividad, simplicidad, entusiasmo, proteger, actuemos haciendo lo correcto”.

En la Figura 1 se ilustra la estructura general de la empresa Clima Ideal S.A., dentro de la cual se encuentra la Unidad de Servicio Técnico.

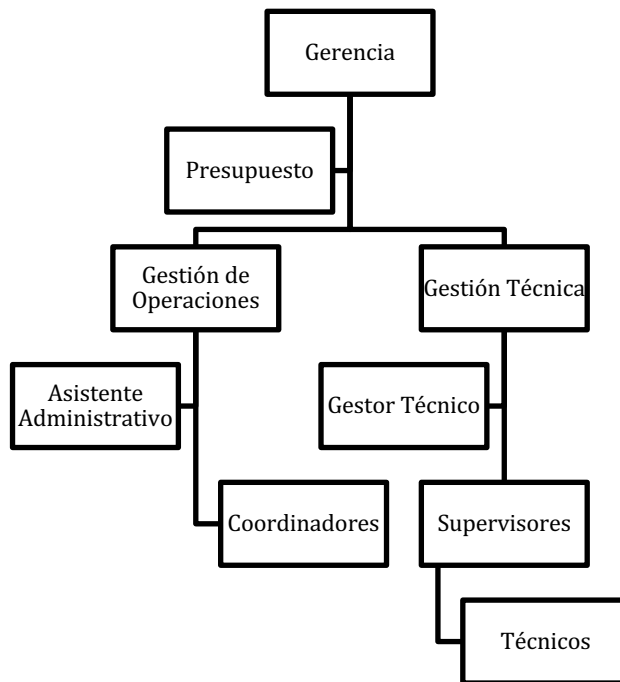
Figura 1
Organigrama Clima Ideal S.A.



Nota. Elaboración propia, 2023.

En la Figura 2, se observa la estructurada la Unidad de Servicio Técnico.

Figura 2
Organigrama SETEC



Nota. Elaboración propia, 2023.

Según lo evidenciado en la Figura 2, Servicio Técnico se encuentra dividido en dos áreas. La primera área es Gestión Operativa, encargada de la coordinación de los trabajos y toda la logística que ello implique, está conformada aproximadamente por 7 personas. La segunda área es Gestión Técnica, encargada de ejecutar y evaluar el servicio, conformada por aproximadamente 40 personas, donde se encuentran técnicos y supervisores. Además, otras personas dan soporte de forma transversal a cada una de las áreas, para un total de aproximado de 52 personas, quienes integran la unidad de SETEC.

El personal de Gestión Operativa está compuesto por personas con títulos profesionales, mayormente de la parte administrativa o de ingenierías. En lo que respecta a la población de Gestión Técnica, está compuesta mayormente por técnicos, quienes solamente cuentan con estudios técnicos, y algunos con educación secundaria incompleta. Asimismo, los supervisores son los cabecillas de los equipos y, en su mayoría, cuentan con título técnico, o bien, conocimiento empírico (D. Salas, comunicación personal, 19 de mayo de 2023)

Por consiguiente, la población de SETEC se encuentra dividida en la parte administrativa, quienes se encuentran en oficina, y la parte técnica, quienes la mayor parte de su tiempo se encuentra en campo, en las diferentes instalaciones de los clientes, lo cual ocasiona una subdivisión cultural, con formas de pensar, hablar y actuar. Esto se agravó con la llegada de la pandemia debido a que se dio la fusión de varias empresas con visiones diferentes y sin un plan de sensibilidad al unificarlos, lo cual generó fricciones que dificultan las relaciones sociales en este sistema social, y no solo a nivel de SETEC, sino también, y con mayor peso, en las que se desenvuelven entre SETEC y el resto de la empresa.

Ahora bien, con la llegada de la pandemia, la empresa debió tomar decisiones en respuesta a la paralización económica que se estaba presentando en el país y, como parte de esas decisiones, el departamento de Recursos Humanos fue uno de los grandes afectados, pues fue eliminado, y se contrató un *outsourcing*. Además, se dio salida y rotación del personal e incertidumbre de si el negocio continuaba o no; esto cargó al personal de un ambiente poco saludable, y sin un departamento al cual acudir.

Por consiguiente, la ausencia de un departamento robusto de Recursos Humanos, que formara parte de la empresa, acrecentó las disconformidades en el personal, ya que se redujo el tiempo dedicado a velar por el bienestar de los colaboradores y por un ambiente laboral adecuado. Esto originó que se perdiera el seguimiento de la aplicación de las actividades y acciones empresariales que generaba el departamento de Recursos Humanos para que los colaboradores de la empresa tuviesen un ambiente laboral sano.

Por ende, se han desencadenado, incluso acumulado y acentuado, dolencias a nivel del clima organizacional. Aunado a esto, la modalidad del teletrabajo generó que las personas no estuvieran en la empresa, lo cual disminuyó las relaciones sociales que se desarrollaban en los espacios del trabajo, lo que pudo afectar la consolidación de la cultura y el clima organizacional.

Con ello, se hizo necesario un diagnóstico, pues el peso que ha colocado la empresa sobre la unidad de SETEC es importante, y todos los factores que rodean el entorno del personal debe estar en condiciones óptimas. Por ejemplo, la empresa ha equipado a los técnicos con sus uniformes, móviles y herramientas, se han conformado metodologías de trabajo, análisis y estructuración de procesos; sin embargo, el factor social no se ha profundizado ni abordado de la forma correcta.

Por lo tanto, realizar el diagnóstico permitió analizar e identificar los factores que influyen en las relaciones sociales y, por ende, en el clima organizacional y la productividad del personal.

Se determinaron así puntos de mejora, y con ello, la creación de un plan de acción que aporte al mejoramiento y reducción de tales dolencias colectivas que interfieren en un entorno laboral saludable, para lograr así un espacio donde los colaboradores de SETEC se encuentren satisfechos y conformes con su lugar de trabajo y sus compañeros y lograr así los resultados esperados con colaboradores contentos.

1.3. Análisis de Viabilidad

La práctica dirigida se desarrolló con la población que pertenece a la Unidad de Servicio Técnico de la empresa Clima Ideal S.A. El acceso a la información sobre esta población y su contexto se dio de una forma precisa y a tiempo; asimismo, el acceso directo al personal permitió aplicar los instrumentos para la obtención de información que alimente el diagnóstico. Además, la relación de confianza establecida entre la investigadora y la población de estudio ayudó en el flujo de la obtención de información.

Esto colaboró a que el personal tuviese apertura y confianza a la hora de ejecutar el instrumento, lo cual da confiabilidad a la información y permitió obtener datos lo más cercanos a la realidad que viven, y que los resultados fueran los más asertivos posibles. Esto los favorece no solo a ellos, sino también a la empresa, con las acciones que se establecieron como resultado del diagnóstico ejecutado. Aspirar no solo a mejorar el sistema social en esta unidad, sino que sea funcional para aplicarlo hacia las otras unidades y departamentos de la empresa, logrando aportar a la eficiencia y rendimiento del personal y, por ende, al alcance de los objetivos de la empresa.

Como parte de las limitaciones identificadas se encuentra el tiempo del personal técnico, pues por la naturaleza del puesto es difícil que se encuentren en las instalaciones de la empresa; durante el día laboral, estos colaboradores se encuentran donde los diferentes clientes brindando el servicio. Por lo tanto, a la hora de aplicar el instrumento, se propiciaron los espacios de reuniones

que realizan mensualmente; no obstante, la convocatoria y seguimiento por parte del supervisor afectó en la asistencia a esta, lo cual generó que se tuviera que ir en tres ocasiones aplicar el instrumento. Esto significó más tiempo del contemplado y limitó aplicar el instrumento a la totalidad de la población.

Dentro de la viabilidad financiera, el recurso utilizado para realizar la práctica dirigida solo fue a nivel del transporte, para el traslado a la empresa, y no fue relevante por la cercanía de la investigadora a la empresa. Además, no fue necesario comprar material didáctico, ya que la aplicación de los instrumentos se realizó de forma digital.

En cuanto a aspectos jurídicos, no se tuvo problema alguno que interfiera a la hora de realizar la práctica dirigida, incluso el respaldo de la carta del consentimiento informado se encuentra firmado por el Gerente de Servicio Técnico, quien da su aval para la realización de esta y también fue el supervisor de la práctica dirigida.

CAPÍTULO II

2.1. Problematización

Con el giro que ha dado la empresa, mencionado en los apartados anteriores, se coloca a la unidad de Servicio Técnico como la cara de la empresa, lo cual genera metas por cumplir que se vuelven retadoras para el personal de esta unidad. No obstante, a pesar de que se ha equipado a los colaboradores con los recursos necesarios para realizar sus tareas, existe la necesidad de trabajar en las dolencias sociolaborales que se desencadenan en las relaciones sociales construidas en el día a día laboral, las cuales influyen en los resultados que se deben alcanzar.

De acuerdo con Pedraza et al. (2010), “el desempeño de los empleados siempre ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización” (p.1), por lo cual es de suma importancia que las empresas presten una atención adecuada a sus colaboradores, debido a que es por medio de ellos, que se logra llevar a la empresa a ser exitosa, pues el desempeño “son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización (...) puede ser exitoso o no, dependiendo de un conjunto de características que muchas veces se manifiestan a través de la conducta” (Pedraza, et al., 2010, p.1).

Por lo tanto, es importante planificar actividades que moldeen las conductas de las personas que integran ese sistema social. Desde un sustento teórico basado en comportamiento organizacional, estas deben permitir generar propuestas de acciones que sumen a un desempeño laboral exitoso, lo que da un resultado sobre la productividad del personal, para lograr alcanzar las metas que se les han asignado en un entorno adecuado. Barrios y Paravic (2006) describen un entorno laboral saludable de la siguiente forma:

Aquellos centros de trabajo en los que las condiciones van dirigidas a lograr el bienestar de los colaboradores, pero no solo en el sentido de un buen ambiente físico, se trata además de que existan buenas relaciones personales, buena organización, salud emocional, y que se promueva el bienestar familiar y social de los colaboradores a través de la protección de riesgos, estimulando su autoestima y el control de su propia salud y del ambiente laboral. (p. 136)

Por consiguiente, para lograr que el desempeño y productividad del personal sea el idóneo, se debe no solo trabajar en equipamientos materiales, sino también, en crear un ambiente laboral sano, donde los comportamientos organizacionales impacten el cumplimiento de las metas empresariales con resultados positivos, al generar un clima organizacional adecuado y entender que existen factores sociales los cuales influyen en el alcance de ese ambiente laboral y que son personas las que trabajan de forma conjunta para lograr esas metas establecidas para su departamento.

Actualmente, en SETEC es sumamente importante trabajar y asegurar la cohesión de equipo, sobre todo, crear las condiciones adecuadas para que se logren alcanzar las metas asignadas al departamento, sin afectar o agravar el clima organizacional que caracteriza al sistema social de esta unidad. Por ello, con el diagnóstico se establece como problema el siguiente:

¿Cuáles son los factores sociales que influyen en el clima organizacional del personal de Servicio Técnico de Clima Ideal para la creación de un plan de acción que aporte al mejoramiento clima organizacional?

Asimismo, se establecen las siguientes preguntas generadoras:

¿De qué forma percibe el personal de SETEC el clima organizacional?

¿Qué relevancia tienen las relaciones sociales en el al clima organizacional?

¿Afecta la ausencia de un ambiente laboral sano la cohesión grupal?

¿Cómo es el comportamiento organizacional en la unidad de SETEC?

2.2. Objetivos

2.2.1. Objetivo General

Diagnosticar los factores sociales que influyen en el clima organizacional del personal de Servicio Técnico de Clima Ideal S.A., en el periodo 2022-2023, para la creación de un plan de acción que aporte al mejoramiento clima organizacional.

2.2.2. Objetivos Específicos

Describir la forma en que el personal de SETEC describe el clima organizacional de la empresa.

Identificar los factores sociales que influyen en el comportamiento del personal y en el clima organizacional de SETEC.

Crear un plan de acción que aporte al mejoramiento del clima organizacional del personal de SETEC.

CAPÍTULO III

CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA

Para comprender y dar respuesta al problema formulado, es importante sustentar a partir de una teoría los resultados que emanen de la ejecución del diagnóstico. Así pues, se utilizó la sociología organizacional, ya que esta permitirá dar una explicación sobre el contexto a estudiar, con base en las categorías de clima y comportamiento organizacional y dar una respuesta, por medio de un plan de acción atinente, en busca de crear un ambiente sano, que impacte en el clima organizacional y la productividad del personal.

Todo esto se delimita dentro del sistema social denominado SETEC, el cual se comprende de la siguiente manera:

una pluralidad de actores individuales que interactúan entre sí en una situación que tienen, al menos, un aspecto físico o de medio ambiente, actores motivados por una tendencia a obtener un óptimo de gratificación y cuyas relaciones con sus situaciones –incluyendo a los demás actores– están mediadas y definidas por un sistema de símbolos culturalmente estructurados y compartidos. (Parson, 1951, p. 7)

Por lo cual, los colaboradores que forman parte de este sistema social tienen en común no solo un espacio físico, sino también el cumplimiento de metas que deben lograrse en conjunto. Esto implica interacciones constantes entre ellos para el alcance de los objetivos establecidos, retados por las formas de pensar y de hacer de cada uno, que al final convergen dentro de este sistema y crean ese espacio denominado SETEC, donde el clima organizacional se vuelve un aspecto importante en un sistema social de carácter empresarial.

3.1. Sociología Organizacional

La sociología organizacional, como lo plantea González (2016), “sirve para dar luz a los estudios empresariales, tales como: análisis de situación, identificación de necesidades de cambio o reforzamiento, acciones, evaluación de resultados, retroalimentación” (p. 92). Esto reforzado con el planteamiento de Franklin y Krieger (2011), permite el análisis del “ámbito en que interactúan los sistemas individuales, de grupos y equipos, y organizaciones y estos entre sí, su cultura, sus relaciones de poder y liderazgo y el sistema sociotécnico” (p.12)

Por lo tanto, desde la sociología organizacional se generaría un análisis de esos factores sociales que influyen en el sistema social de SETEC, los cuales podrían estar impactando el

ambiente y la productividad laboral y, por consiguiente, a las personas que se encuentran inmersas en ese contexto social, quienes son las protagonistas no solo de ejecutar las actividades para el cumplimiento de las metas del departamento, sino también los inventores del ambiente laboral en el cual desenvuelven sus actividades laborales. Ahora bien, es importante definir que las organizaciones, según Camarena (2016), se definen de la siguiente manera:

Sistema complejo conformado por un conjunto de elementos (personas, cosas, información) cuya interrelación en su estructura produce conflictos internos y externos de intereses individuales y los colectivos en la operación de la misma; dichos elementos son alineados para el logro de un fin específico. (p.1)

Por lo tanto, se comprende bajo este término el grupo de colaboradores que pertenecen al sistema social de SETEC, quienes protagonizan la construcción del clima organizacional, por medio de los comportamientos que adquieren desde la colectividad e interactúan como una organización específica de la empresa, con necesidad de ser estudiada, para así entender el comportamiento del personal. Esto con el fin de hacerlo más eficiente, mejorar el entorno y, por ende, el servicio y la obtención exitosa de los resultados.

3.2. Clima Organizacional

El clima organizacional es un factor empresarial muy importante, sobre todo si se quiere alcanzar las metas establecidas para cada una de las áreas que componen el departamento, ya que es el colaborador, quien, en conjunto con sus compañeros de trabajo, permite el logro de las metas, y, con ello, el éxito empresarial. Por tanto, se hace fundamental propiciar la cohesión del equipo, apoyado por un comportamiento y clima organizacional adecuados. Morera et al. (2016) plantean sobre que el clima organizacional lo siguiente:

Describe las percepciones compartidas por los colaboradores de una organización en su entorno laboral, entendiéndolas como el proceso cognitivo (recibir, procesar e interpretar información) permitiéndole a una persona atribuir un significado particular a un conjunto de estímulos, partiendo de un esquema propio de creencias, valores y actitudes. (p. 5)

Lo anterior sobre todo por el hecho de que, en un espacio específico laboral, existen personas con diferentes formas de pensar y trabajar, que traen consigo comportamientos inculcados en sus diferentes espacios de interacción, así como diversidad en niveles académicos, entre otros. Por lo tanto, los autores también subrayan que “conocer esas percepciones, al fin de valorar el estado del clima y tomar decisiones para su mejora y aprovechamiento, es un reto organizacional” (Morera et al., 2016, p.5). Asimismo, García (2009) complementa la comprensión del clima organizacional de la siguiente forma:

La percepción y apreciación de los empleados con relación a los aspectos estructurales (proceso y procedimientos), las relaciones entre las personas y el ambiente físico (infraestructura y elementos de trabajo), que afectan las relaciones e inciden en las reacciones del comportamiento de los empleados, tanto positiva como negativamente, y por tanto, modifican el desarrollo productivo de su trabajo y de la organización. (p. 48)

Así pues, es importante generar espacios donde los trabajadores que componen el sistema social de SETEC puedan externar sus perspectivas referentes a su entorno laboral, ya que permitiría obtener información para la construcción de planes de acción que les favorezcan en su desempeño, productividad y ambiente laboral. Para ello, también es relevante sumar el papel del comportamiento organizacional (CO), el cual es una variable intrínseca del clima organizacional.

García (2009) expone que “para entender el clima de una organización es preciso comprender el comportamiento de las personas, la estructura de la organización y los procesos organizacionales” (p.48). Por ende, esta categoría, permite comprender y explicar los

comportamientos que caracterizan el sistema social de SETEC, así como entender la razón del estado actual del clima organizacional, al obtener una ruta, marcada y definida, a la cual llevar esta población de estudio, para construir en conjunto ese ambiente deseado en el cual se ejecutan las acciones para el alcance de las metas trazadas por la empresa hacia SETEC.

Es decir, es importante “analizar todos aquellos factores que intervienen en dicho comportamiento, para poder así corregir ciertos errores que impiden alcanzar los objetivos de la organización exitosamente” (Cortés, 2009, p. 145). Además, Cortés (2009) indica que “tratar de entender el impacto de los individuos, los grupos y las estructuras tiene sobre el comportamiento dentro de la organización permite mejorar la eficacia de esta y el alcance de dichos objetivo” (p. 144).

Por consiguiente, los comportamientos organizacionales pasan a ser clave en la construcción del clima organizacional, pues este “es un fenómeno que ejerce una fuerte presión en el rendimiento, los resultados, la calidad del trabajo y las percepciones que los miembros tienen de la institución donde laboran” (García, 2009, p.48) y, por lo tanto, cada uno de estos deben ser claros, controlados y trabajados, para que se logre el ambiente laboral adecuado y así “crear un clima organizacional que logre mayores niveles de eficiencia y cumplimiento de metas por la acción del recurso humano” (García, 2009, p. 48).

García (2009) rescata tres elementos fundamentales cuando se estudia el clima organizacional. El primero es la percepción, la cual la define como el “proceso por el cual los individuos a través de los sentidos reciben, organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente” (p. 55), lo cual, se vería reflejado por medio de los comportamientos, ya sea, individuales o bien, sobre la colectividad.

Como segundo elemento, García (2009) menciona los factores organizacionales “entendidos como aquellos elementos de la organización que se consideran influenciadores

directos de la motivación y desempeño de los empleados y afectan la consecución de los objetivos organizacionales” (p. 55), los cuales se deben identificar y así crear estrategias empresariales en beneficio del ambiente laboral que lleve a un desempeño laboral de calidad. El tercer elemento propuesto por García (2009) es el comportamiento organizacional, “interpretado como la manera en que las personas de forma individual y grupal actúan en las organizaciones” (p. 55), quienes, como se menciona, forman parte de la construcción del clima organizacional.

3.3. Comportamiento Organizacional

El comportamiento organizacional (CO), según Franklin y Krieger (2011), “es el campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, los grupos y la estructura tienen en la forma de actuar de la organización, y su propósito es mejorar el desempeño de esta” (p. 9). Por lo tanto, plantean que “las interacciones y el funcionamiento organizacional son de espectro amplio y abarcan un abanico de fenómenos individuales, grupales y organizacionales” (p. 10).

Ahora bien, a nivel de diagnóstico, el interés principal prevalece en comprender el comportamiento organizacional a nivel del sistema de la organización, el cual es definido como “una forma de analizar el desempeño de una entidad social orientada a la consecución de metas a través de un sistema coordinado, estructurado y vinculado con el entorno” (Franklin y Krieger, 2011, p. 11). Asimismo, en la teoría del comportamiento humano, Cortés (2009) resalta que este “trata de integrar una serie de conceptos y variables que ayudan al estudio de las personas como individuos que actúan e interactúan en sus diferentes contextos, ya que cada individuo posee características específicas y únicas” (p. 132).

Con la comprensión del comportamiento humano y del comportamiento organizacional, se pueden determinar, por medio del diagnóstico, los factores sociales que influyen en esos comportamientos de las personas que componen en conjunto este sistema social y así, desde la

colectividad, sin dejar de lado las variables individuales, analizar el comportamiento organizacional que suma a la creación del clima organizacional y, con ello, el entorno laboral que ellos mismos crean. Por consiguiente, generar un diagnóstico sobre el clima organizacional:

Proporciona retroalimentación acerca de los procesos que afectan el comportamiento organizacional y permite desarrollar planes de mejoramiento orientados al cambio de actitudes y conductas de los involucrados a través del mejoramiento de los factores diagnosticados, con el fin de elevar los niveles de motivación y rendimiento profesional; incluso algunas de las herramientas examinan las causas y permiten a los encuestados plantear sus propias soluciones. (García, 2009, p. 57)

Conjuntamente, es importante resaltar que el comportamiento de las partes gerenciales, jefaturas y de la empresa misma también son actores en la construcción del clima organizacional, ya que, como lo mencionan Aldana et al. (2009), “el comportamiento de los subordinados o colaboradores es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores” (p. 92).

Por consiguiente, la vinculación entre las partes que conforman el sistema social de SETEC tiene igual relevancia a la hora de construir el clima organizacional y, por ende, cada uno cumple un papel importante, en el cual las jefaturas y la empresa suman importancia en la búsqueda de crear el ambiente laboral sano e ideal para el desarrollo de las tareas del personal, y con ello, moldear los comportamientos que alimenta el ambiente laboral, para obtener así un espacio lo más cercano al idóneo, en el cual el personal se desenvuelve exitosamente.

3.4. Factor social

La identificación de los factores sociales que influyen en el clima y comportamiento organizacional es clave, pues estos impactan el desempeño y la productividad de los colaboradores, ya que, al lograr identificarlos y examinarlos, se podrían generar acciones que los mitiguen y mejoren el entorno laboral. El factor social, según Da Silva (2022) son “todas las influencias externas que recibimos de nuestro entorno. Es decir, aquellos aspectos que provienen de círculos cercanos-familia, amigos, compañeros de trabajo, comunidad próxima- y que impactan en lo que pensamos y sentimos” (p.1), sin dejar de lado la empresa, que también forma parte de los círculos cercanos de las personas.

Estas influencias conllevan factores sociales que convergen en un contexto determinado, en ese caso, el sistema social SETEC, y pueden desencadenar una serie de situaciones y alterar el clima organizacional, sino se identifican ni se trabajan a tiempo. Al respecto, plantean Guzmán y Caballero (2012):

Los factores sociales en cualquier realidad concreta están constituidos por las interacciones que se dan entre las personas en las distintas áreas de manifestación de lo social, como son: las estructuras sociales, las instituciones sociales como la familia, la escuela, el Estado, la religión, la cultura, etcétera, las cuales al mismo tiempo que son constituidas gracias a su mediación por los actores sociales colectivos e individuales a través de la realidad concreta, inciden en la realidad concreta como un todo, en la misma medida que ella influye también en ellos. (p. 345)

Por lo tanto, cada persona que integra SETEC trae consigo formas de pensar y de hacer, así como sus valores y costumbres, que, al estar integradas a este sistema social, pueden influir o ser influidas por las demás personas que también comparten ese espacio. Esto ocasionaría situaciones

que interfieren, como conflictos, sino se tiene ese espacio controlado el ambiente laboral puede verse afecto, por lo cual es importante identificar esos factores sociales que actualmente están presentes y que, de una u otra forma, están influyendo en el clima organizacional y poniendo en riesgo el desempeño y la productividad de SETEC.

3.5. Productividad

Parte de lo que aportaría un clima organizacional idóneo a la empresa es asegurar la productividad en la ejecución de las tareas que lideran los colaboradores, debido a que, como lo plantean Fontalvo et al. (2017):

Entre los factores que determinan el nivel de productividad alcanzado por la empresa, se destaca el recurso humano, ya que son las personas quienes en últimas desarrollan los procesos y juegan un papel vivo en todas las operaciones y actividades que ejecuta la empresa en pro del alcance de los objetivos propuestos. (p. 49)

Por ende, no solo se asegura un manejo de los recursos adecuado, sino también, números positivos para la empresa.

Según Marvel et al. (2011) “existen amplias evidencias empíricas que demuestran los efectos de la motivación, la satisfacción, el compromiso organizacional, la participación, la cohesión, el manejo asertivo de los conflictos, el liderazgo, el clima y la cultura organizacional en la productividad de las organizaciones” (p. 577). Por lo tanto, si se busca que exista una productividad alta, y con ello, el éxito de los resultados que recaen en las labores de los colaboradores que pertenecen a SETEC, es de suma importancia trabajar en consolidar y crear, entre otros aspectos, un clima organizacional idóneo, para garantizar así la satisfacción de los colaboradores junto a un desempeño laboral adecuado, que lleven a ejecutar sus procesos de forma productiva. Además, según Marvel, Rodríguez, Núñez (2011):

Solo es posible emprender estrategias eficaces y duraderas para el incremento continuo de la productividad si se cuenta con la aceptación, implicación y compromiso del factor humano. Por lo que la organización deberá planificar y dirigir un cambio sistemático y continuo del comportamiento de las personas que la conforman para alcanzar una mejora sistemática y sostenida de la productividad. (p. 576)

No es una tarea sencilla ni tampoco estática, pero es un esfuerzo que deben realizar las empresas para garantizar la productividad, pues el foco de las organizaciones exitosas está en la gente” (Marvel et al., 2011, p. 577). Por consiguiente, para comprender y generar las acciones respecto a los factores sociales que se desencadenan dentro del sistema social de SETEC, se debe sustentar la información obtenida bajo la teoría planteada, desde la sociología organizacional, entendiendo el contexto y sirviendo de luz para la empresa sobre a dónde se deben dirigir las acciones.

La sociología organizacional, acompañada de las categorías teóricas de clima y comportamiento organizacional, permitirán entender cómo los factores sociales influyen en ese comportamiento, y con ello, la construcción del clima organizacional. Lo anterior con miras a la mejora del ambiente de ese contexto, sumado a la productividad del personal, para favorecer no solo un ambiente sano en el cual puedan trabajar, sino también la obtención de las metas asignadas a la unidad y así lograr rentabilidad y utilidad económica para la empresa.

3.6. Plan de Acción

En el panorama empresarial actual, donde existe mucha competitividad y el recurso humano se vuelve un activo indispensable e invaluable, voltear la mirada al clima organizacional se hace relevante. La inversión en este no es un lujo, sino que se convierte en una necesidad estratégica, y

un ambiente laboral saludable no solo atrae y retiene a los mejores profesionales, sino que también impulsa la satisfacción del cliente y, en última instancia, la rentabilidad de la empresa.

Por lo tanto, la importancia de un clima organizacional sano es innegable, y cuando existe un ambiente laboral que no favorece a la empresa, una herramienta como un plan de acción puede llegar a ser un recurso que permita mejorarlo desde un enfoque estructurado y un compromiso continuo. Como lo mencionan Mulford et al. (2012), “es la carta de navegación de una organización, indica el norte hacia donde se debe orientar los esfuerzos por parte de quienes la componen. La conjunción sinérgica de recursos humanos, técnicos, económicos, tecnológicos para ello es fundamental observar si se quiere obtener rendimientos en la organización” (p. 27).

Por lo tanto, se convierte en una hoja de ruta detallada que transforma las necesidades identificadas en acciones concretas, al asignar responsabilidades, establecer plazos y definir indicadores de seguimiento a los resultados. Sin un plan de acción, los esfuerzos para mejorar el clima organizacional suelen ser esporádicos, descoordinados y, en última instancia, ineficaces, y generan pérdida de inversiones económicas, de tiempo y recurso humano.

Asimismo, para construir un plan de acción, es importante realizar un diagnóstico situacional, que dicte las necesidades en las cuales se debe trabajar para mejorar el clima organizacional en el contexto social específico. Así, “al identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento, los diagnósticos permiten a las empresas tomar decisiones informadas y estratégicas para su desarrollo” (GSH, 2024, párr. 2), lo cual permite abordar y establecer acciones que eliminen el problema desde la causa raíz.

Por ello, el sentido del plan de acción en la práctica profesional es concretar las acciones requeridas para mejorar el clima organizacional, con base en la comprensión del contexto social desde una perspectiva sociológica, que proporciona la comprensión de las dinámicas sociales, las interacciones humanas y los factores sociales que influyen en el ambiente de trabajo. Esto asegura

que la elaboración del plan de acción tenga una base informativa sustentada sociológicamente, que garantice su atinencia con las necesidades de mejora del contexto social.

Es decir, se busca ir más allá de los síntomas superficiales del clima organizacional que vive SETEC, para identificar los problemas y diseñar un plan de acción acorde a las realidades sociales, culturales y humanas de SETEC. Esto para propiciar que no corra el riesgo de ser superficial, ineficaz o contraproducente y no se logren los resultados deseados.

Sin embargo, un plan de acción para mejorar el clima organizacional no es simplemente un ejercicio de buena voluntad, sino que requiere inversión y esfuerzo gerencial, y que este produzca retornos significativos, por lo cual no ejecutar un plan de acción es arriesgar la estabilidad y la necesidad de mejora no solo del contexto social afectado, sino también del resultado global de la empresa.

CAPÍTULO IV

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

En el este apartado se presenta el tipo de investigación empleado para la realización del diagnóstico; asimismo, se define el enfoque investigativo, con el cual se determinan las técnicas que se utilizaron para la recopilación de la información y, con ello, el análisis de los resultados; además, se resaltan los participantes y las consideraciones éticas.

4.1. Tipo de Investigación

Esta investigación se desarrolla bajo un tipo de investigación descriptivo-explicativo; por lo tanto, al hacer uso de este tipo de investigación se busca:

Especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (Hernández et al, 2014, p. 92)

Este tipo de investigación permitirá obtener información, en términos descriptivos, del sistema social de SETEC, para el entendimiento de las dinámicas que se desenvuelven en dicho contexto, y con ello, la construcción del clima organizacional, para lograr vincular los factores sociales que influyen en ello; y desde la caracterización de la población, para responder a la pregunta problema, generar las acciones correctas para propiciar el ambiente laboral ideal y, con ello, un desempeño laboral exitoso.

Aunado a ello, se considera también crear la dupla con el tipo de investigación explicativa, que va más allá de la descripción del fenómeno, y por ello, se vuelve perfecta para la ejecución del

diagnóstico, ya que busca “responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales (...) su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables” (Hernández et al., 2014, p. 95).

Por lo tanto, una vez comprendido, desde su descripción, el sistema social de SETEC y los factores sociales que se identifican como influyentes en el comportamiento, y en la construcción del clima organizacional, se puede dar una explicación de dichos fenómenos que se desencadenan en el contexto, para así elaborar y ejecutar un plan de acción que permita mitigar los factores que influyen en este sistema social, siempre buscando ese ambiente laboral ideal.

4.2. Enfoque

Para la obtención de la información, se plantea un enfoque mixto, el cual Hernández et al. (2014) describe como “un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta” (p. 534), combinando técnicas de ambos enfoques, que diversifiquen la obtención de la información, y con ello, una robusta base de datos que permitan el análisis y la creación de acciones realmente atinentes a la realidad del sistema social SETEC.

Por lo tanto, al momento de aplicar el instrumento del cuestionario al personal administrativo y técnico de SETEC, se estarían recopilando los datos cuantitativos, y en el momento de aplicar las entrevistas a las jefaturas pertenecientes a Gestión de Operaciones y Gestión Técnica, así como al Gerente de SETEC, se obtendrían los datos cualitativos, logrando así la integración de información para una discusión y análisis de los datos en conjunto.

4.3. Participantes

El diagnóstico se llevó a cabo en la empresa Clima Ideal S.A., en el II semestre del 2023. Esta se encuentra dividida en tres grandes unidades: Dirección Comercial, encargada de la venta

de los servicios; Ingeniería y Proyectos, quienes se encargan de la planificación y ejecución de los proyectos que concretan en contratos de la unidad de Dirección Comercial; y, por último, Servicio Técnico. Sin embargo, la población de interés es aquella que compone la unidad de Servicio Técnico, que serían la población meta directa. Esta unidad, se divide en dos áreas: Gestión Operacional, compuesta por coordinadores y jefatura; y Gestión Técnica, que lo integran supervisores y técnicos.

4.4. Técnica

Dado que se trabajó con un enfoque de investigación mixto, se combinaron técnicas de carácter cualitativo y cuantitativo, lo cual permitió la realización del análisis descriptivo-explicativo, para dar respuesta a la pregunta problema que se ha planteado, siempre direccionados bajo técnicas e instrumentos que permitan el cumplimiento de los objetivos establecidos en el presente trabajo.

Por ende, como primera técnica, se establece la entrevista semiestructurada, que se aplicó a las jefaturas y a la gerencia de Servicio Técnico. Esta técnica consiste en realizar “una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)” (Hernández et al., 2014, p.403). Por lo tanto, por medio de las preguntas y las respuestas que se generen se captura información que permite ir dando un significado, o bien, un aporte a ese significado, respecto al fenómeno que se estudia.

La segunda técnica es la encuesta, la cual permite “obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz” (Casas et al., 2003, p. 527). Esta se aplicó a todo el personal técnico y administrativo de Servicio Técnico. Se ejecutó por medio del instrumento cuestionario, el cual consiste en un “conjunto de preguntas, normalmente de varios tipos, preparado sistemática y cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación” (García, 2003, p. 2). Se

establecieron preguntas que permitieron la obtención de información válida, confiable y, sobre todo, acertada, para lograr la relación con los objetivos establecidos. Asimismo, la construcción de un cuestionario consiste en lo siguiente:

Una tarea cuidadosa y compleja. Cuidadosa porque de la perfección con que se haga dependerá, en buena parte, el éxito de la investigación. Su complejidad radica en la dificultad que supone expresar en indicadores concretos los aspectos de la realidad (variables), que sean significativos en relación con el objeto de esa evaluación o investigación. (García, 2003, p.10).

Por lo tanto, es muy importante que se planteen las preguntas de una forma cuidadosa y atinente, además que su aplicación sea de una forma adecuada y debida. Además, es importante tener en consideración que el cuestionario tenga una estructura; por ejemplo, instrucciones generales, formulación de objetivo, determinación de variables y planificación del contenido.

Con todo ello, se logra la ejecución de un diagnóstico y, a partir de los resultados que se obtengan, la creación de un plan de acción, el cual responda a las oportunidades de mejora identificadas.

4.5. Proceso de aplicación de instrumentos

La aplicación de los instrumentos se realizó de la siguiente forma:

1. Para la aplicación de los cuestionarios, se solicitó espacio en las reuniones que realizan por áreas, o bien, momentos en los cuales cada supervisor se reúne con su equipo de trabajo técnico. Asimismo, se envió un enlace con el formulario en línea, por medio de los grupos oficiales de WhatsApp que ha creado cada jefatura con fines exclusivos de trabajo.

2. Para la aplicación de las entrevistas, se le solicitó a cada una de las jefaturas un espacio en sus agendas, de alrededor de 90 minutos, para realizar las preguntas estipuladas en el instrumento. Por tanto, se coordinó con cada uno y se definió la fecha.

4.6. Consideraciones éticas

Existe un consentimiento, con visto bueno y firmado por el gerente de Servicio Técnico de la empresa Clima Ideal, en el cual se establecen las consideraciones éticas para la realización del trabajo final de graduación. Este se encuentra en los anexos.

4.7. Etapas

Las etapas en las cuales se divide el proyecto final de graduación son las siguientes:

1. Elaboración del diseño: consiste en desarrollar cada uno de los capítulos que componen el diseño: Capítulo I con la introducción, justificación y marco contextual, el Capítulo II con la problematización y objetivos (general y específicos), el Capítulo III la contextualización teórica, y el Capítulo IV la estrategia metodológica con la definición del tipo de investigación, enfoque investigativo, participantes, técnicas y consideraciones éticas.
2. Elaboración de los instrumentos: una vez que se han definido los puntos anteriores, se procedió a elaborar los instrumentos con los cuales se recopiló la información necesaria para ser analizada y dar respuesta al diagnóstico junto a la creación del plan de acción.
3. Ejecución de los instrumentos: se estableció una metodología para llevar a cabo la aplicación de los instrumentos elaborados para la recopilación de información, y

una vez aprobados, se realizó el acercamiento a la población de estudio para la ejecución de estos.

4. Sistematización y análisis de información: tras aplicar los instrumentos, se procede a realizar la sistematización de los datos recopilados, y con ello, el análisis de la información obtenida.
5. Resultados: ya analizada la información, se generan los resultados obtenidos, las conclusiones y recomendaciones.
6. Elaboración del plan de acción: con los resultados obtenidos, se elabora un plan de acción que permita mitigar y mejorar el clima organizacional del sistema social de SETEC.
7. Entrega del documento: se realizan los ajustes, revisiones al documento final y el plan de acción elaborado, para su respectiva entrega y defensa.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Desde la sociología organizacional, se logra analizar y comprender los factores sociales que influyen en la construcción del clima organizacional de SETEC, así como confeccionar un plan de acción que guíe a la gerencia de SETEC a ejecutar acciones atinentes a la realidad de su contexto social, para generar como resultado un “análisis de situación, identificación de necesidades de cambio o reforzamiento, acciones, retroalimentación” (González, 2016, p. 92), con la finalidad de mejorar el clima organizacional que actualmente caracteriza a SETEC.

5.1 Caracterización del clima organizacional de SETEC según la percepción del personal

Para iniciar con el análisis de resultados, se realizó una caracterización del departamento de SETEC, en la cual se indica las áreas y personal que lo compone, así como, la cantidad de personas que participaron del trabajo de campo. Una vez planteado lo anterior, se da paso a la caracterización del clima organizacional y al desarrollo de los tres factores sociales que influyen mayormente en este, a saber, liderazgo, comunicación y trabajo en equipo.

El departamento de SETEC al momento del estudio estaba compuesto por 75 personas. Se logró encuestar al 65% de esa población, tanto en el área administrativa como en el área técnica, lo cual representa a 49 de los 75 trabajadores. A su vez, se entrevistó a las tres jefaturas y al gerente de SETEC. En la Figura 3, se detalla la cantidad de personas participantes según su sexo.

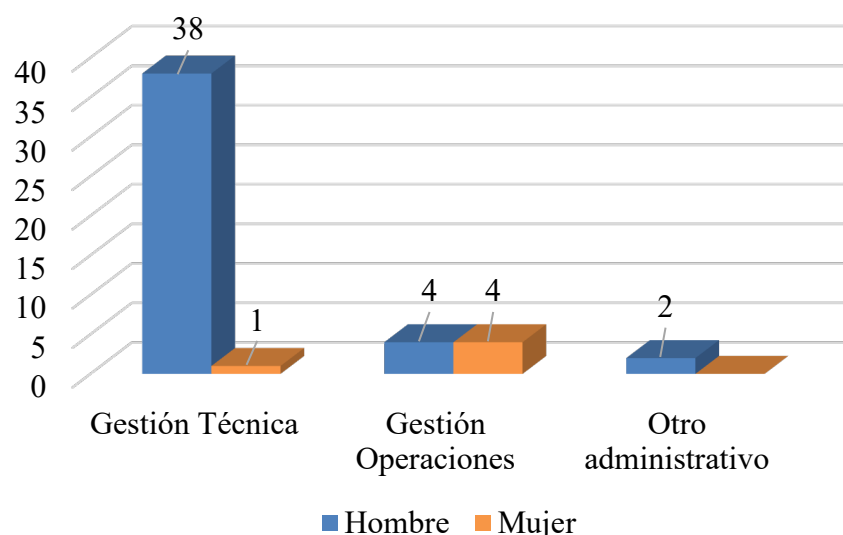
Según lo indicado en la Figura 3, SETEC es un departamento donde prevalece mayormente la población masculina (del total de personas 44 en total son hombres), mientras que las mujeres tienen una representación menor (5 en total). Así pues, la mayor parte de la población para el estudio en este contexto organizativo corresponde a hombres, lo cual es coherente con la línea de negocio de Clima Ideal, pues en este contexto, en su mayoría son los hombres quienes se dedican

a la profesión de técnicos en aire acondicionado. Ahora bien, en el área de Gestión de Operaciones, se encuentra más cantidad de mujeres; este departamento es el encargado de realizar las labores administrativas de SETEC.

Por su parte, el área de Gestión Técnica es la que cuenta con mayor cantidad de personal, por lo cual tiene más representatividad en la muestra de los encuestados (39 personas en total); en comparación con el área de Gestión de Operaciones, en la cual se encuestó a 8 personas de las 10 que la componen. La categoría “Otra” abarca a las personas en otros puestos de trabajo, quienes se encuentran en oficinas y representan la parte administrativa de SETEC, para un total de participación de 2 personas.

Figura 3

SETEC. Distribución de las personas participantes por sexo, II Semestre 2023



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos de la encuesta, 2023.

Dentro de este marco de población se realiza el diagnóstico, por lo que las personas que se evidencian en la Figura 3 son las que facilitan la información necesaria para realizar el análisis e identificar los factores sociales que más pesan en la construcción del clima organizacional en el

contexto social de SETEC. A continuación, se caracteriza el clima organizacional actual en SETEC.

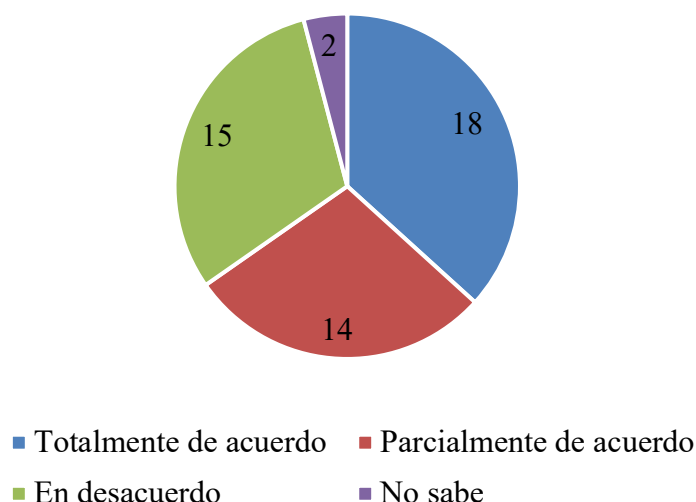
5.2. Caracterización del Clima Organizacional de SETEC

El clima organizacional es elemental para consolidar un ambiente de bienestar, de convivencia sana entre integrantes, de un ambiente físico y de estructura empresarial óptimos, que genere no solo un espacio de trabajo agradable y productivo, sino también el alcance seguro y exitoso de los resultados esperados por la gerencia. Por consiguiente, si se cuenta con un clima organizacional adecuado, la empresa puede asegurar el alcance de sus metas, por medio de la productividad eficiente y efectiva de los trabajadores, ya que, como lo mencionan Fontalvo et al. (2017) “entre los factores que determinan el nivel de productividad alcanzado por la empresa, se destaca, el recurso humano” (p. 49). En este sentido, los trabajadores son el motor de una empresa, pues son estos quienes “desarrollan los procesos y juegan un papel vivo en todas las operaciones y actividades que ejecuta la empresa en pro del alcance de los objetivos propuestos” (Fontalvo et al., 2017, p.49).

En relación con el contexto social de SETEC, y con base en las respuestas obtenidas del personal encuestado, sobre la influencia que tiene el ambiente laboral en los resultados alcanzados, la mayoría de los encuestados aseguran que el ambiente sí influye en los resultados de su trabajo, y así se refleja la Figura 4.

Figura 4

SETEC. Resultado de trabajo afectado por el ambiente laboral, II Semestre 2023



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos de la encuesta, 2023.

Aunado a los datos de la Figura 4, las personas trabajadoras encuestadas expresan otras situaciones que afectan el clima organizacional y repercuten en su productividad, entre las que mencionan se encuentra que cuando ejecutan las funciones asignadas topan con reprocesos o procesos muy extensos, lo cual genera que la ejecución de sus funciones sea más lenta y provoca no solo cansancio emocional, sino también una afectación en el servicio al cliente. Además, mencionan que invierten tiempo en encontrar información con la que no cuentan y requieren para realizar alguna gestión; esto causado por el mismo desorden laboral que existe, e incluso, señalan que el nivel de conocimiento técnico a la hora de realizar el trabajo no es el adecuado e indican que los técnicos desconocen los conceptos básicos que afectan la operación.

Igualmente, existe según las personas encuestadas una falta de herramientas, falta o gestión errónea de materiales, poca actitud y compromiso, atrasos en la gestión del trabajo, reuniones sin sentido y sin planeación, falta de personal, recargo de trabajo que impide llevar a cabo las tareas a tiempo, incluso hasta ponerse de acuerdo con la hora de realizar un trabajo es complicado, según

indican los encuestados. Todo ello, va de la mano con deficiencias en la coordinación y una falta de seguimiento en el desempeño de los técnicos. A esto se le suma la inestabilidad en toma de decisiones por parte de la empresa; es decir, cambios de jefaturas, rotación de personal, toma de decisiones en la estructura de la empresa, entre otros.

Para identificar los factores sociales que influyen en la construcción del clima organizacional y la productividad de las personas trabajadoras, se debe tomar en cuenta “el comportamiento de las personas, la estructura organizacional y los procesos organizacionales” (García, 2009, p. 48), con el fin de comprender y caracterizar el clima organizacional, y así, identificar los factores que mayormente influyen en la construcción del clima organizacional y la productividad del personal.

Para ello, existen elementos fundamentales que ayudan a comprender y crear un clima organizacional adecuado. Según Morera et al. (2016), cuando se estudia el clima organizacional es importante conocer la percepción de los actores involucrados, ya que esto permite visualizar de qué forma los trabajadores, reciben, organizan e interpretan el clima organizacional en el cual se encuentran inmersos. Así, a partir de ello, el personal construye un significado sobre este, que influye en su convivencia, productividad y, por ende, en los resultados obtenidos versus las metas establecidas.

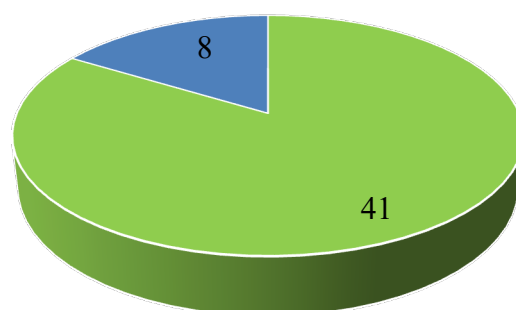
En relación con la idea anterior, Morera et al. (2016) recalcan también que al crear ese significado del clima organizacional, las personas parten de las propias creencias, valores y actitudes que cada una trae consigo, y SETEC no es la excepción, ya que cuando se consulta al personal de la empresa sobre la influencia del clima organizacional y sobre sus creencias y valores, 29 personas encuestadas plantean que sus valores se ven afectados de manera negativa en el trabajo, y 15 personas externan que se ven afectados por su forma de pensar. Por lo tanto, efectivamente en la construcción del clima organizacional se interrelacionan e influyen las creencias y valores.

Por otra parte, se consultó sobre la satisfacción del personal respecto al ambiente laboral y la mayoría de la población, representada por 27 personas, externó encontrarse parcialmente satisfecha con el ambiente laboral; 13 personas indican que no están satisfechas, y las 9 personas restantes manifiestan encontrarse totalmente satisfechos.

Además, a partir de la consulta realizada anteriormente, se identifica que el área más doliente en cuanto a la satisfacción con el ambiente laboral es el personal técnico; si bien también en Gestión Técnica 5 personas expresan estar totalmente satisfechos. En lo que respecta al área administrativa, 6 personas manifiestan estar en desacuerdo, o bien, parcialmente de acuerdo con la satisfacción de su ambiente laboral, y las otras 4 personas del área administrativa indican estar totalmente satisfechas con el ambiente laboral. Es decir, la mayor cantidad del personal de SETEC no está totalmente satisfecho con el ambiente laboral y apoya la idea de trabajar en mejorarlo; la Figura 5 refleja el resultado obtenido sobre la posición del personal de SETEC en cuanto a la necesidad de mejorar el ambiente laboral.

Figura 4

SETEC. Opinión de las personas encuestadas sobre la necesidad de mejorar el ambiente laboral de SETEC, II semestre 2023



■ Totalmente de acuerdo ■ Parcialmente de acuerdo

Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos de la encuesta, 2023.

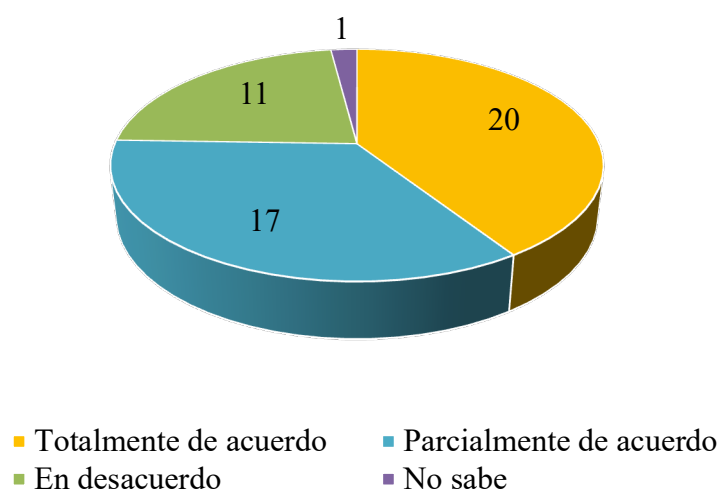
Según la Figura 5, de la totalidad de los encuestados, 41 de 49 personas mencionan estar totalmente de acuerdo en que es necesario mejorar el ambiente laboral, y las 8 personas restantes se encuentran parcialmente de acuerdo con esto. Por lo tanto, se refleja que las personas, desde sus perspectivas y vivencias dentro de este contexto, aseguran que ejecutan sus labores en un espacio con un clima organizacional que podría mejorarse.

En función de lo planteado, Marvel et al. (2011) plantean que existen “amplias evidencias empíricas que demuestran los efectos de la motivación, la satisfacción, el compromiso organizacional, la participación, la cohesión, el manejo asertivo de los conflictos, el liderazgo, el clima y la cultura organizacional en la productividad de las organizaciones” (p. 577), por lo que si el personal de SETEC tiene la necesidad de mejorar el ambiente laboral, esto es reflejo de que existe trabajo por realizar respecto a los principales factores sociales que influyen en el contexto social de la empresa para obtener los efectos adecuados de un clima organizacional sano.

Por ello, si la empresa, quiere ser exitosa, es importante tomar en cuenta lo que se ha externado la población encuestada de SETEC y trabajar en ello, para reconstruir el actual clima organizacional en su contexto social. Sin embargo, si bien es cierto se deben realizar mejoras a nivel del clima organizacional, no se puede dejar de lado que, aunque no existe una percepción mayormente positiva sobre este, las personas encuestadas indican sentirse felices de trabajar en SETEC, según lo refleja la Figura 6.

Figura 5

SETEC. Percepción de felicidad del personal de SETEC por laborar en la institución, II Semestre 2023

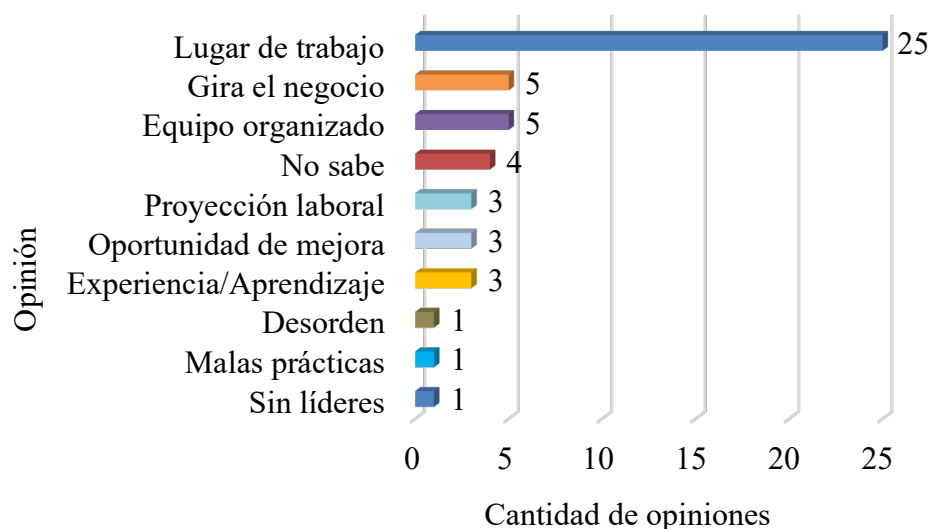


Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos de la encuesta, 2023.

Ciertamente el personal en su mayoría menciona que se encuentra feliz o parcialmente feliz de trabajar en Servicio Técnico, no obstante, cuando se indaga en el significado que tiene para ellos SETEC, no existe un sentimiento de pertenencia por parte del personal hacia el departamento, existe un sentimiento de aislamiento con el departamento, pues la mayoría de las personas lo señalan como su lugar de trabajo, o bien, un espacio que está compuesto por un equipo organizado que trabaja para brindar un servicio, con muchas cosas por hacer y dirigido al servicio al cliente.

Figura 6

SETEC. Opinión del personal sobre el significado que tienen de SETEC, II semestre 2023



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos de la encuesta, 2023.

Según lo indicado en la Figura 7 con respecto al significado que tiene SETEC para su personal. Para la mayor parte de la población este es el lugar donde trabajan; en segundo lugar, indican que es en esta área en donde gira el negocio de Clima Ideal, o bien, que tiene un significado de equipo organizado. Los otros significados con menor sentir por parte del personal es que es un espacio donde se pueden proyectar profesionalmente, donde pueden crecer, aprender, mejorar, adquirir experiencia, o bien, para otra parte de la población encuestada SETEC significa desorden, malas prácticas, donde no hay líderes o ni siquiera saben qué significa para ellos SETEC.

Si bien en algún momento la dinámica de trabajo hacía que este departamento se sintiera como una familia, lo que hoy en día se refleja en las respuestas del personal de SETEC es que ya no es así, sino que se trata de un departamento sectorizado por puestos, desligados de responsabilidades y sin interés de hacer las cosas de una buena forma. Según lo que plantea Fernández (2023), sentir pertenencia en un lugar de trabajo hace que los empleados estén “más dispuestos a comprometerse con su trabajo y ser leales a la empresa (...) les hace sentir que son

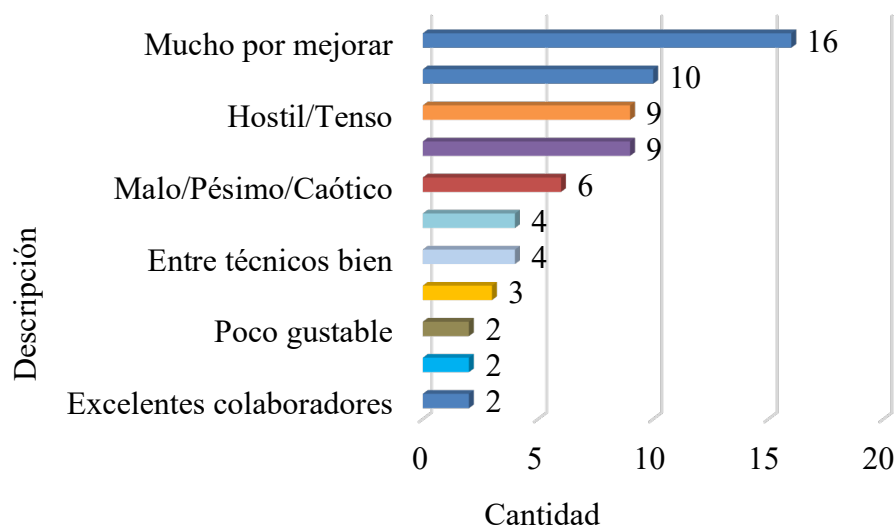
una parte vital del equipo, lo que a su vez impulsa su deseo de contribuir al éxito de la organización” (párr.2); esto conlleva que sentir pertenencia en este contexto social influye en la construcción de un clima organizacional sano.

Por ende, es importante trabajar en mejorar el sentido de pertenencia en el personal de SETEC ese, de manera que estos visualicen a la institución más allá de lugar de trabajo; es decir, debe ser un espacio donde los funcionarios proyecten su crecimiento personal y profesional, lo cual genere una pertenencia que potencie la lealtad y su deseo por llevar al éxito a la empresa.

Por otra parte, García (2009) plantea que clima organizacional también es influenciado por “la percepción y apreciación de los empleados con relación a los aspectos estructurales, relaciones entre personas y el ambiente físico, afectan las relaciones e inciden en las reacciones del comportamiento de los empleados” (p. 48). Así pues, es importante prestar atención a lo que el personal de SETEC piensa sobre el ambiente laboral en el cual se encuentran inmersos ya que ello influye en sus comportamientos, y en la construcción del clima organizacional. La Figura 8, hace referencia a la forma en que el personal, desde su percepción, describe el ambiente laboral de SETEC.

Figura 7

SETEC. Percepción del ambiente laboral desde la perspectiva del, II Semestre 2023



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos de la encuesta, 2023.

En continuidad con lo indicado en la Figura 8, las personas encuestadas caracterizan el ambiente de trabajo de SETEC como hostil, estresante, agobiante, caótico, pesado y malo. Adicional a lo anterior, la mayoría del personal encuestado coincide que el ambiente tiene mucho por mejorar, pues las personas actúan de manera individual y a conveniencia; es decir, no hay trabajo en equipo, prefieren trabajar a solas y además hay respuestas a solicitudes más prontas cuando existe una afinidad entre quien solicita y quien tiene a cargo la solución de esa solicitud.

Además, a modo de ampliación de las respuestas que se reflejan en la Figura 8, la mayoría del personal técnico menciona que los supervisores y coordinadores generan un feo ambiente, donde solo hay exigencias y no hay motivación, están “robotizados” (Emisor 23, comunicado personal, 09 de noviembre del 2023). También expresan que el trabajo no se realiza para quedar bien con el cliente, sino para agradar a la jefatura; esto ocasiona una disrupción en el clima organizacional, pues no existe una relación sana entre líderes. Asimismo, plantean que existe incertidumbre sobre cómo se desarrolla SETEC, ya que las reglas cambian frecuentemente, lo que

dificulta comprender qué deben y cómo lo deben hacer, ocasiona desorden y acentúa la percepción de que el departamento se encuentra estancado, disparejo y hay falta de comunicación.

A pesar de que entre sus iguales existe una buena relación, han considerado brindarse entre ellos un apoyo psicológico y técnico (compartir conocimiento), debido a que la relación entre supervisores y técnicos no es la mejor, ya que la comunicación es pésima y existe una carencia de respeto de los supervisores hacia los técnicos, no hay apoyo, no se informan bien y promueven la confrontación y no solución, cuando los supervisores son los que deben dar el ejemplo (Emisor 17, Comunicado personal, 08 de noviembre del 2023).

Es decir, existen brechas de comunicación entre las jefaturas y el personal, así como entre las mismas jefaturas. Aunado a ello, se evidencia una ruptura de relaciones entre supervisores técnicos y coordinadores, lo cual ocasiona que no exista una buena comunicación ni trabajo en equipo e influye en tareas administrativas importantes y en la gestión correcta de materiales, viáticos y de información sobre los clientes. Todo esto repercute en la ejecución del trabajo y genera un mal ambiente que entorpece el resultado final del servicio que se le brinda al cliente, impactando no solo en los resultados, sino en la imagen de la empresa.

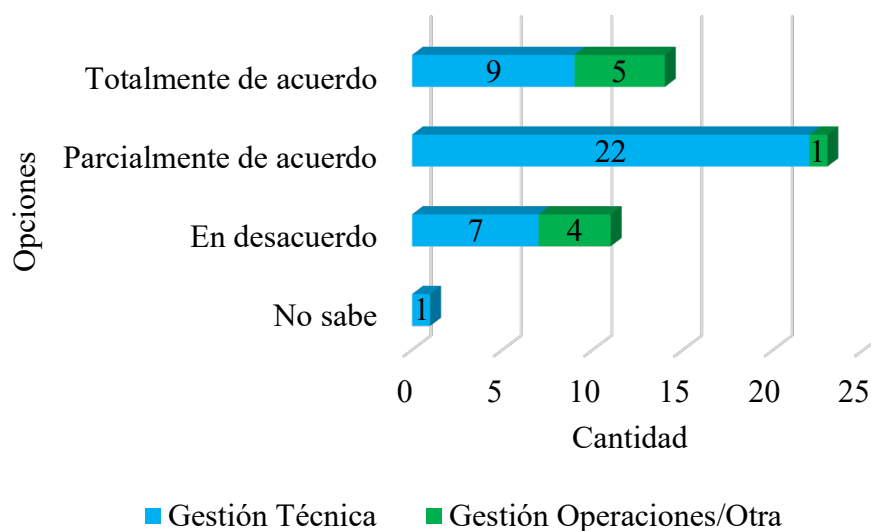
En contraposición con lo anterior, existe población encuestada que describe el ambiente laboral como sano, bonito, pasivo, estable, agradable, de respeto y con compañerismo; y otra gran parte que describe el ambiente laboral como regular, pero resaltan que se puede mejorar. Asimismo, debe considerarse el ambiente físico, ya que, como lo menciona García (2009), cuando este es cómodo, es decir es espacioso, iluminado, ventilado y dispone de las herramientas adecuadas para la ejecución del trabajo, garantiza la satisfacción de los trabajadores con el clima organizacional.

Ahora bien, en la Figura 9 se hace referencia a la percepción de las personas encuestadas sobre el ambiente físico, ya sea en sus oficinas, o bien, en el caso de los técnicos, en las móviles

de trabajo, con el fin de identificar si el ambiente de trabajo es un factor que influye en el clima organizacional.

Figura 8

SETEC. Opinión del personal sobre si el espacio físico o la móvil de trabajo es adecuado, II semestre 2023



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos de la encuesta, 2023.

Con base en la Figura 9, la mayoría del personal de SETEC, es decir, 23 personas, han señalado estar parcialmente de acuerdo con que su espacio físico o la móvil de trabajo es adecuado; 14 personas manifiestan estar totalmente de acuerdo en que es el adecuado. Así, de las 49 personas encuestadas, 37 mantienen una posición positiva en cuanto al elemento de ambiente físico; esto permite identificarlo como un factor que impacta positivamente en el clima organizacional de SETEC.

Según lo anterior, el personal de SETEC considera que su ambiente físico es el adecuado; no obstante, no se puede perder de vista que una cantidad considerable de la población. Se considera prudente prestar atención a esto, ya que puede influir en el ánimo y confort del personal dentro de su ambiente físico. En adición a lo anterior, el personal de SETEC, indica que cada uno de los técnicos necesitan tener una mayor variedad de herramientas de trabajo y estas deben

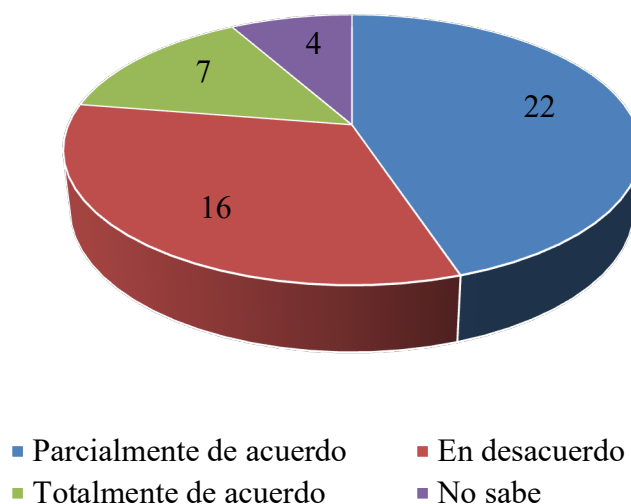
encontrarse en buen estado, en adición a ello, deben disponer a tiempo de los materiales necesarios para la ejecución de trabajo en campo. Y SETEC debe contar con la cantidad de personal suficiente para la demanda laboral, ya que estas situaciones son las que causan que las personas se sientan inconformes con su ambiente físico.

Así pues, se puede afirmar que el personal de SETEC se encuentra comprometido en cumplir con su trabajo en el tiempo y con la calidad que se requiere, ya que la mayoría a externado que tienen todo para llevar a cabo cada una de sus tareas asignadas. No obstante, se debe trabajar en las causas mencionadas en la Figura 7, junto a un control y seguimiento del ambiente físico, para que el compromiso del personal no se vea influenciado por los factores indicados y que esto no provoque una afectación en el clima organizacional.

Para ello, existen herramientas que ayudan a llevar a cabo acciones de mejora, según la necesidad que se requiera trabajar; por ejemplo, los planes de acción, los cuales permiten organizar y gestionar actividades y tareas que permitan la mejora del clima organizacional. Sobre lo anterior, se le consultó al personal de SETEC sobre la existencia de planes de acción que busquen mejorar sus condiciones de trabajo. En la Figura 10, se hace referencia al conocimiento que tiene el personal sobre la existencia de planes de acción en la institución.

Figura 9

Existencia de planes de acción para mejorar condiciones de trabajo, II Semestre 2023



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos de la encuesta, 2023.

Según la Figura 10, 22 personas han externado estar parcialmente de acuerdo con que exista un plan de acción que busque mejorar sus condiciones de trabajo. Por otra parte, 16 personas están en desacuerdo con ello, 7 personas si están totalmente de acuerdo con que SETEC tiene un plan de acción, y 4 personas no saben si existe un plan de acción. Por tanto, se deduce que la mayoría del personal encuestado desconocen si se cuenta con planes de acción que les permitan mejorar las condiciones de trabajo según las necesidades que presentan.

Por ende, se afirma que la mayoría del personal no ha tenido la participación en planes de acción, y si se toma en consideración el impacto que estos tienen, ponerlos en práctica en SETEC podría ayudar a mejorar el clima organizacional, con base en las necesidades que se presentan en ese contexto y lograr así que el personal pueda sentir inspiración para dar lo mejor de sí, pues actualmente, el personal encuestado no considera que así sea. Además, con planes de acción en ejecución, el personal puede apreciar y percibir que existen esfuerzos por parte de sus jefaturas por hacerles crecer profesional y personalmente.

Asimismo, se podrían considerar acciones que reflejen esas retribuciones justas por su trabajo, ya que, la mayoría del personal, no consideran estar siendo valorados, lo cual influye en su compromiso, en dar lo mejor de sí en cada una de sus tareas asignadas, e incluso en la motivación, que ya por si sola es un sentir escaso en el personal de SETEC.

Por otra parte, tener planes de acción atinentes en la búsqueda de mejora del personal propiciaría un aumento en la productividad del personal. Para Marvel et al. (2011), “la organización deberá planificar y dirigir un cambio sistemático y continuo del comportamiento de las personas que la conforman para alcanzar una mejora sistemática sostenida de la productividad” (p. 576). Si bien esta no es tarea sencilla, “el foco de las organizaciones exitosas está en la gente” (Marvel et al., 2011, p. 577).

No obstante, para lograr lo anterior, es importante identificar esos factores sociales que influyen en el clima organizacional de SETEC, para trabajarlos y mejorar la situación en la que se encuentra el departamento. Para ello, en el siguiente apartado, se mencionan y desarrollan los factores sociales que se han identificado con el diagnóstico y que están afectando de forma negativa la construcción del clima organizacional de SETEC.

5.3. Factores Sociales que Influyen en el Clima Organizacional de SETEC

Este apartado no solo permitirá comprender qué se entiende por factor social, sino también exponer los principales factores sociales que influyen en la construcción del clima organizacional de SETEC: liderazgo, comunicación y trabajo en equipo. Los factores sociales, como indican Guzmán y Caballero (2012), “están constituidos por las interacciones que se dan entre las personas en las distintas áreas de manifestación de lo social” (p.345). Por consiguiente, dentro de SETEC se gestan los factores sociales, por medio de las interacciones de los colaboradores, que influyen en el clima organizacional.

A su vez, la sociología organizacional permite efectuar un análisis que abarque el “ámbito en que interactúan los sistemas individuales, de grupos y equipos, y organizaciones, y estos entre sí, su cultura, sus relaciones de poder y liderazgo y el sistema sociotécnico” (Franklin y Krieger, 2011, p.12), para esclarecer y guiar a la gerencia para la toma de decisiones que deba realizar sobre la necesidad real que existe en cuanto a los factores sociales que intervienen en la construcción de un clima organizacional óptimo para el desarrollo de las labores del personal. Es decir, “todos aquellos factores que intervienen en dicho comportamiento, para poder así corregir ciertos errores que impiden alcanzar los objetivos de la organización correctamente” (Cortés, 2009, p.145).

Por ello, el comportamiento organizacional es un elemento fundamental que permite comprender cómo se construye el clima organizacional de SETEC. De acuerdo con Franklin y Krieger (2011), este permite comprender el efecto que tienen las personas, ya sea de manera individual o grupal, sobre la forma de actuar de la organización. Por ende, identificar los factores sociales a partir de la perspectiva del personal de SETEC coadyuvará a entender la forma en que estos influyen el clima organizacional de este departamento y plantear acciones de mejora.

A continuación, se desglosan los principales factores sociales que se han identificado y analizado a partir de los resultados obtenidos mediante el diagnóstico aplicado en SETEC. Estos factores son liderazgo, comunicación y trabajo en equipo.

5.3.1. Liderazgo

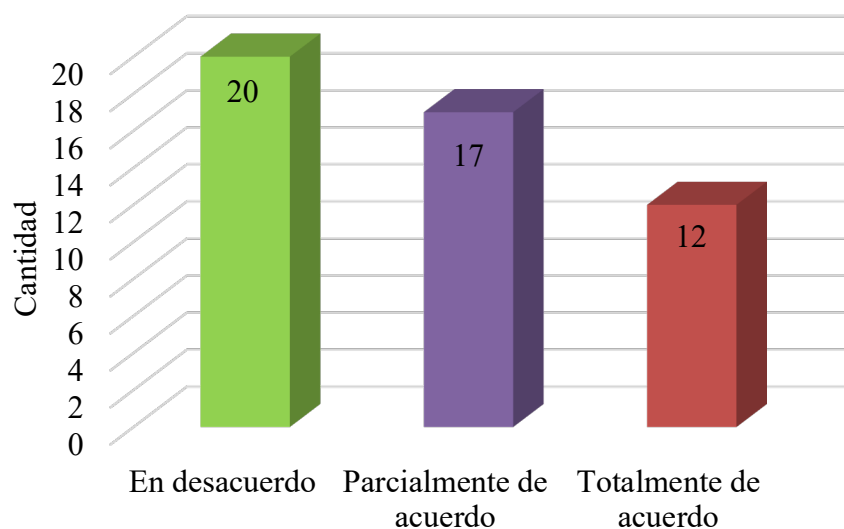
Parte importante de una organización es la asignación de líderes en cada una de las partes que la conforman. Espinal (2012) plantea que este “es un factor principal del clima laboral y por consiguiente de la conducta de los empleados” (párr. 5). Las jefaturas son las partes encargadas de generar liderazgo, lo que se vincula con la influencia que tienen estos sobre su personal y la forma en cómo la genera, así como las estrategias que estos ejecutan para alcanzar un buen ambiente

laboral dentro de su equipo de trabajo y entorno. Por tanto, en SETEC, el liderazgo debe ser un pilar estable y seguro para un clima organizacional sano; no obstante, en la institución existe una discrepancia entre el papel que debe desenvolver un líder versus lo que el personal expresa de las acciones y actitudes que proyectan sus líderes, lo cual se considera como uno de los factores sociales más influyentes y necesarios de trabajar internamente.

Por lo anterior fue necesario conocer cómo percibe el personal encuestado la influencia de sus líderes en la construcción de un ambiente laboral sano. En la Figura 11, se muestra la percepción del personal con respecto a la labor que realiza su jefatura para velar por un buen ambiente laboral.

Figura 10

SETEC. Percepción de las personas encuestadas sobre si la jefatura vela por un buen ambiente laboral en el equipo de trabajo, II semestre 2023



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos de la encuesta, 2023.

Respecto a la Figura 11, se muestra que la mayoría del personal encuestado de SETEC indica estar en desacuerdo con que sus jefaturas velen por un buen ambiente laboral. Seguido por 17 personas que expresan estar parcialmente de acuerdo; lo cual genera el riesgo de que a futuro aumente la cantidad de personal de SETEC en desacuerdo. Es indispensable que las jefaturas sean embajadoras del buen ambiente laboral y que este sea sostenible en el tiempo.

Además, como parte de la información obtenida con la aplicación del cuestionario, se visualizan acciones y actitudes de las jefaturas que respaldan el resultado de la Figura 10, ya que las personas encuestadas externan, por ejemplo, que las jefaturas de los técnicos realizan bromas, a veces, pesadas o burlistas, utilizan vocabulario no adecuado y dan un trato incorrecto a algunos técnicos. Así pues, se deduce que este tipo de situaciones solo alimentan un ambiente no propicio de trabajo y distorsionan el concepto de líder. Según Delgado (2023), este debe ser un “modelo a seguir, demostrar integridad y ética en sus acciones, y establecer un ambiente seguro y de apoyo para los empleados, reconociendo su trabajo” (párr. 31).

A su vez, se consultó al personal si se siente apoyado y guiado por la jefatura. Ante esto, 19 personas indican que se encuentran en desacuerdo con dicha afirmación, 16 ha señalado que están parcialmente de acuerdo, 13 están totalmente de acuerdo y solo dos personas han manifestado que no saben.

En cuanto a lo anterior, Gestión Técnica señaló una falta de apoyo y guía por parte de su jefatura en las tareas y trabajos que deben realizar, o bien, en el acompañamiento y desempeño de los trabajos que ejecutan; al respecto mencionan que las jefaturas no se aseguran de que el personal a su cargo tenga las bases de conocimiento requerido para la ejecución de las tareas, o bien, que ni la misma jefatura está bien informada del trabajo que debe llevarse a cabo o incluso que no cuenta con un nivel de conocimiento técnico para revisar o resolver algún problema con los equipos de aire acondicionado; por lo cual entre los compañeros deben enseñarle al compañero nuevo o apoyarse entre ellos para resolver alguna situación, y esto ocasiona que muchas veces los técnicos erren en sus labores.

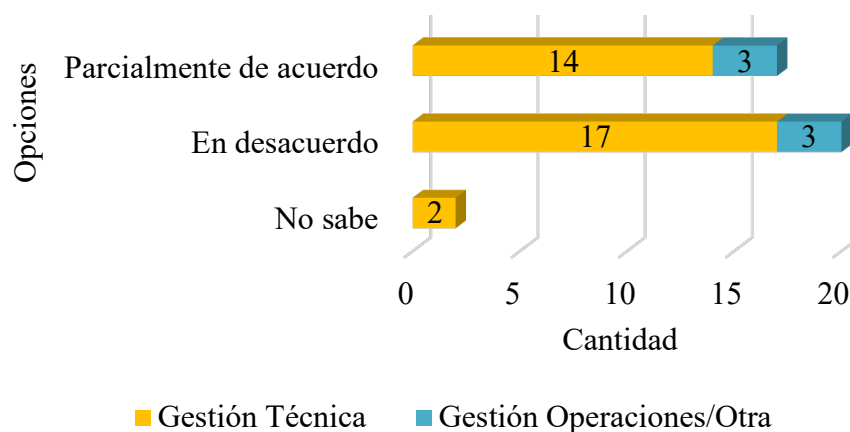
En lo que respecta al personal de Gestión de Operaciones y otros administrativos, se evidenció una división de opinión; 5 personas están totalmente de acuerdo con que sí reciben apoyo

y guía de su jefatura, 2 personas están parcialmente de acuerdo y 3 están en desacuerdo con que sientan apoyo y guía por parte de la jefatura.

En referencia a lo anterior, se constata a través de las respuestas del personal de SETEC que no existe una persona con las características de liderazgo descritas en líneas anteriores, más bien, se requiere trabajar con los líderes en puntos como la ejecución de guía y apoyo a su personal, de manera que sean estos quienes lideren acciones que fomentan un ambiente sano y seguro y que, a su vez, reconozcan la importancia del trabajo que realiza su personal. La ausencia de lo anterior está ocasionando una afectación en el comportamiento del personal y, por ende, en el clima organizacional de la institución.

Como complemento a lo anterior, un líder se debe alinear “a las necesidades de las personas, ya que ellos son los que en definitiva van a impulsar a las personas que trabajan en las empresas a generar comportamientos de sinergia grupal” (Stolarz, 2020, párr. 4). Para ello, es importante que las jefaturas tengan acercamiento con sus equipos y conozcan sus necesidades, ya sea individuales o colectivas. En la Figura 12 se hace referencia a la opinión del personal sobre si la jefatura toma en cuenta su opinión con respecto a sus necesidades.

Figura 11
SETEC. Opinión del personal sobre si la jefatura toma en su cuenta opinión, II semestre 2023



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos de la encuesta, 2023.

A partir de lo indicado en la Figura 12 se puede determinar que la mayor parte del personal encuestado de Gestión Técnica, externa que no se toma en cuenta su opinión (17 personas en total); 14 personas están parcialmente de acuerdo con la afirmación; y solo 6 personas están totalmente de acuerdo con que su jefatura toma en cuenta su opinión. A nivel del personal administrativo, presentan un panorama opuesto al área técnica, ya que, la mayor parte del personal, 4 personas, ha externado que su jefatura sí toma en cuenta su opinión, 3 personas han externado estar parcialmente de acuerdo con ello, y otras 3 personas expresan que están en desacuerdo con que su jefatura tome en cuenta su opinión.

A su vez, se le preguntó al personal si su jefatura les proporciona espacios de retroalimentación, sobre esto 17 personas de SETEC están totalmente de acuerdo con que sí recibe retroalimentación de su jefatura, 15 personas parcialmente de acuerdo y 17 mencionan estar en desacuerdo, lo cual ratifica los resultados mostrados en la Figura 11, pues evidencia que los espacios de retroalimentación que permitan al colaborador ser escuchado y además recibir retroalimentación de su jefatura son escasos. Se considera importante la apertura de espacios de escucha y retroalimentación, ya que esto le transmite al personal sentirse escuchado y que toman en consideración su opinión.

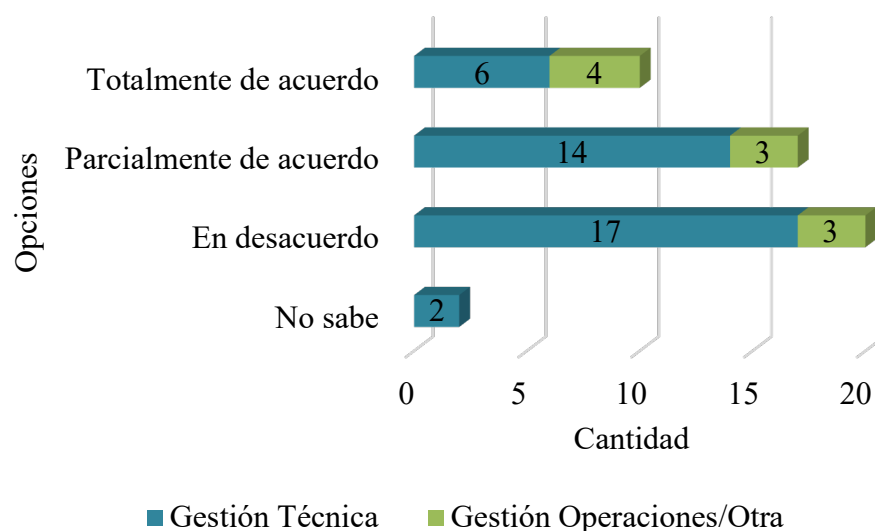
De este modo, no se refleja que la ejecución del liderazgo sea una práctica habitual en SETEC, de ahí la importancia de establecer mecanismos o espacios de uno a uno con su personal o reuniones grupales, en las que se externen pensamientos y opiniones, y que las jefaturas puedan escuchar al personal y dejarle ver que su opinión es importante. Esto permite que puedan identificar a tiempo las situaciones que ponen en riesgo el resultado del trabajo, la que mejora el clima organizacional de SETEC.

Por otra parte, es fundamental que los líderes fomenten la motivación en las personas que integran sus equipos de trabajo, ya que, según Gómez (2023), esta “es una energía poderosa que

impulsa y emociona a los empleados, lo que da como resultado su máxima contribución” (párr. 27). La motivación también alimenta del sentido de pertenencia y la actitud y contribuye a que el comportamiento del personal sea adecuado para un sano clima organizacional. En la Figura 13 se presenta la opinión del personal con respecto a la motivación que siente por parte de la jefatura.

Figura 12

SETEC. Opinión del personal sobre la motivación que siente por parte de la jefatura, II semestre 2023



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos de la encuesta, 2023.

Según los datos de la Figura 13, 20 personas externalizan estar en desacuerdo con sentir motivación por parte de su jefatura; seguidas por 17 personas que están parcialmente de acuerdo. Por lo tanto, es baja la cantidad de personas que aseguran que sí existe un trabajo por parte de sus jefaturas en cuanto a hacerlos sentir motivados, lo que se refleja en 10 personas, y solo dos personas han señalado que no saben si se sienten motivados por su jefatura.

Por consiguiente, la motivación del personal es una tarea importante que las jefaturas, como líderes, deben fomentar. No obstante, en este caso, no se refleja en las respuestas del personal encuestado que los líderes de SETEC proyecten esa energía motivacional de la cual habla Gómez. Por ejemplo, entre lo que externó el personal en sus respuestas resaltan no sentir reconocimiento

por su trabajo y, más bien, consideran que no valoran al personal que hace bien el trabajo, prefieren realizar contratación de personal nuevo en vez de dar la oportunidad de tener un crecimiento profesional en la empresa, no hay reconocimiento verbal de su trabajo y no hay incentivos salariales o laborales.

Estas expresiones son información importante en la cual las jefaturas, con sus habilidades de liderazgo, deben trabajar desde el alcance que este en sus manos, y justo lo resalta Gómez (2023) de la siguiente manera: “dar reconocimiento, retroalimentación y posibilidades de crecimiento contribuye a aumentar la motivación en el lugar de trabajo” (párr. 27). Por lo tanto, perder de vista estos elementos que conforman la motivación en el personal de SETEC genera una disminución en el compromiso del personal respecto a su trabajo, pone en riesgo la productividad y, por ende, las metas, con lo cual se suma otro elemento que afecta el clima organizacional y se debe trabajar en su mejora.

5.3.2. Comunicación

Con respecto al presente factor, se analiza la información sobre tres aristas principales que influyen en la construcción de un clima organizacional. Una es la percepción que el personal de SETEC tiene sobre la comunicación con sus jefaturas; la segunda es la comunicación que se desarrolla entre el personal de una misma área; y la tercera es la comunicación entre las áreas que componen SETEC.

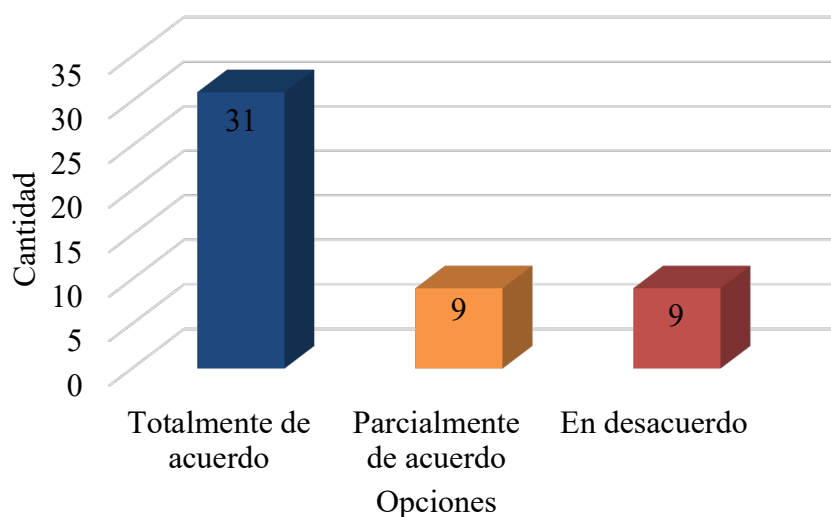
El factor comunicación es otro elemento relevante en la dinámica del clima organizacional. Según González (2024), “generar una comunicación transparente, abierta y confiada, entre los colaboradores de una empresa trae como resultado percepciones favorables y logra en ellos, el compromiso y la lealtad necesarios, para alcanzar excelentes resultados en la productividad empresarial” (párr. 1). De este modo, uno de los principales interesados de que la comunicación

este consolidada son las jefaturas, pues es un factor que si se practica a lo interno de los equipos de trabajo e interdepartamentalmente permitiría generar sinergia entre el personal y favorecería también al clima organizacional.

Sin embargo, cuando se consulta a los encuestados de SETEC sobre su percepción con respecto a la comunicación de su jefatura con el personal que tiene a cargo, se puede identificar que el sentir de estos pone en tela de duda si realmente la jefatura fomenta esa comunicación transparente, abierta y confiable, lo cual ocasiona una afectación en el clima organizacional. En la Figura 14, se detallan las opiniones expresadas por las personas encuestadas respecto a si se debe mejorar la comunicación entre la jefatura y su personal a cargo.

Figura 13

SETEC. Opinión del personal sobre si debe la jefatura mejorar la comunicación, II semestre 2023



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos de la encuesta, 2023.

Según lo indicado en la Figura 14, se deduce que la comunicación es un factor que se debe trabajar en SETEC, pues 31 personas de las 49 encuestadas, han manifestado estar totalmente de acuerdo en que su jefatura debe mejorar la comunicación con su equipo de trabajo. Entre lo que expresa el personal de SETEC encuestado, externan que las jefaturas son poco comunicativas; se

dan situaciones en las que, si hay algo que mejorar en el trabajo, la jefatura no corrige en su momento ni les preguntan, y el personal termina enterándose por terceros; asimismo, las jefaturas toman decisiones que luego le informan a su equipo de trabajo, lo cual desencadena que el personal sienta que no son escuchados.

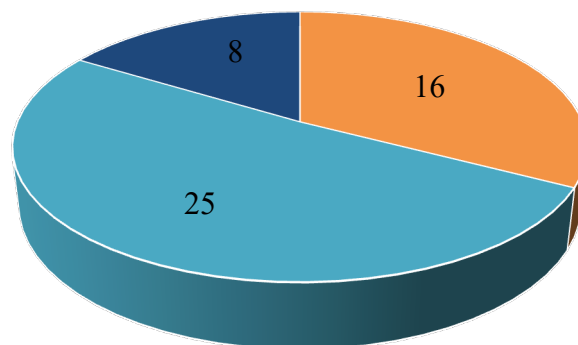
Resulta claro que la comunicación es clave en la construcción de un clima organizacional sano y que también repercute en la productividad del personal; por ende, es importante mejorarla, ya que no existe un total convencimiento en el personal sobre la comunicación por parte de sus jefaturas. Más aún, a nivel de las jefaturas pertenecientes a Gestión Técnica, las cuales deben trabajar en mejorar la forma de comunicarse con sus trabajadores, pues si se revisa el dato más a detalle y segregado por áreas, se obtiene que 29 personas de Gestión Técnica externaron que la forma de comunicación de su jefatura no es la mejor.

Ahora bien, si se revisan a detalle las respuestas del personal administrativo, 7 personas plantearon estar parcialmente de acuerdo, o bien, en desacuerdo con que sus jefaturas tengan una buena comunicación. Por consiguiente, es importante gestionar un trabajo con las jefaturas, pues son quienes deben impulsar y mejorar la comunicación con sus equipos de trabajo.

Además, es importante contemplar la comunicación que debe existir entre los técnicos y personal administrativo y viceversa, ya que esto puede afectar el flujo de los procesos y, con ello, la productividad del personal de SETEC. En la Figura 15, se hace referencia a la percepción de las personas encuestadas sobre si consideran que existe una buena comunicación entre los compañeros de trabajo.

Figura 14

SETEC. Opinión del personal sobre si existe buena comunicación entre compañeros y compañeras de trabajo, II semestre 2023



- Totalmente de acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- En desacuerdo

Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos de la encuesta, 2023.

De acuerdo con la Figura 15, la mayoría de la población está parcialmente de acuerdo con que existe una buena comunicación entre compañeros. Además, 16 personas encuestadas externaron estar totalmente de acuerdo con que sí hay buena comunicación, y 8 personas mencionaron estar en desacuerdo.

Sucede, pues, que las razones que externa el personal de SETEC encuestado cuando dan sus respuestas reflejadas en la Figura 15, se basa en la forma no tan asertiva de comunicación entre las áreas de SETEC (Gestión Técnica y Administrativos) cuando se entrega la información requerida para ejecutar el trabajo, o bien, cuando se debe realizar la gestión de algún recurso o algún trámite administrativo. Ese pase de información muchas veces se da de forma incompleta, tardío o errónea, lo cual ocasiona que, al no comunicarse, se enfrenten a situaciones donde ponen en riesgo el resultado del trabajo y, por ende, se genera un ambiente no agradable. Esto también ocasiona que la comunicación no se realice con respeto, incluso se señala que entre la jefatura y su personal no existe por completo ese vínculo de comunicación respetuosa.

Resulta claro que la comunicación actualmente está siendo un reto y gran cambio que debe trabajar la empresa hoy en día con su personal. Un punto clave es “propiciar espacios de comunicación de calidad, para que sus colaboradores sumen experiencias, conocimientos e intuiciones, a la hora de resolver problemas y elevar la productividad” (González, 2024, párr. 8). Por tanto, la aplicación, por ejemplo, de una herramienta como la evaluación de desempeño del personal permite identificar cuáles son los puntos de mejora en cada una de las personas que conforman el equipo de trabajo, y así fortalecer su conocimiento técnico, su experiencia e intuiciones a la hora de ejecutar el trabajo que tiene a cargo.

No obstante, cuando se consulta al personal si sus jefaturas realizan evaluaciones de desempeño, 30 personas han indicado que están parcialmente de acuerdo, o bien, en desacuerdo en con que se realice algún tipo de evaluación para ayudarles a mejorar como profesional; las otras 19 personas están totalmente de acuerdo en que sí se realizan evaluaciones de desempeño. Lo anterior muestra la importancia de que desde las jefaturas exista un proceso de evaluación del desempeño del personal, pues no solo permite un acercamiento con su personal, al impulsar la comunicación, sino que también permite identificar los puntos de mejora en los cuales deben trabajar con su equipo de trabajo.

La comunicación es un “eje transversal del talento humano, liderazgo, cultura organizacional, gestión, planificación y producción, mejora las metas de las organizaciones, pues brinda posibilidades de retroalimentación eficientes, para posicionar el buen clima laboral como ventaja competitiva para la productividad y éxito empresarial” (González, 2024, párr.11). Es elemental que se practique la comunicación y, con ello, apoyarse de herramientas metodológicas, generar espacios donde el personal pueda externar sus inquietudes y la jefatura brinde retroalimentación, contribuyendo así fortalecer el canal de comunicación, tanto entre compañeros como entre jefaturas y personal.

Por otra parte, existe un tercer factor social a trabajar, el cual va dirigido a la consolidación que debe existir en un equipo de trabajo; es decir, la práctica de Trabajo en Equipo, donde se refleje la cohesión de equipo y se brinde apoyo, equidad, comunicación, buenas relaciones, alcance de resultados y demás, que solo con un verdadero trabajo en equipo se puede lograr. Por lo tanto, se desarrolla en el siguiente apartado, este tercer factor social.

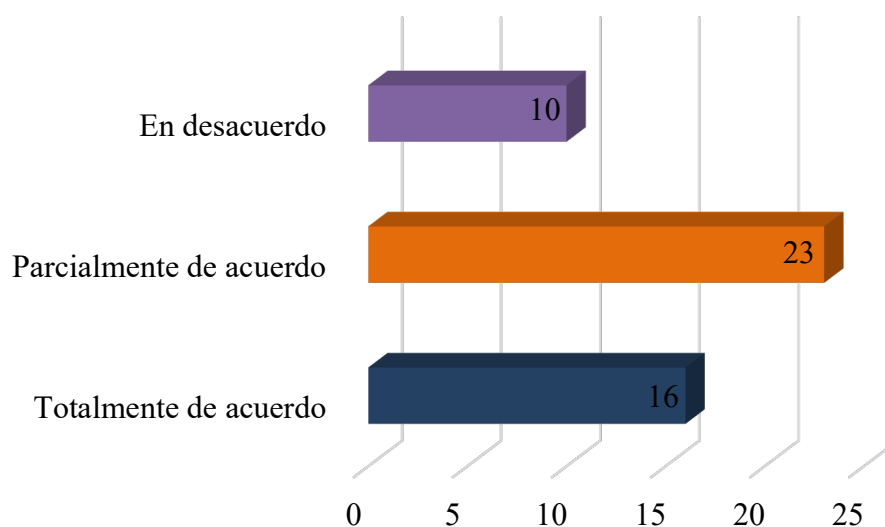
5.3.3. Trabajo en Equipo

El trabajo en equipo se ha identificado como otro factor social que influye en el clima organizacional. Este debe ser uno de los pilares más firmes de una empresa, ya que, como lo plantea Delgado (2023), “las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo también influyen de forma directa en el entorno laboral. Un ambiente en el que se fomenta la colaboración, el respeto y la camaradería tiende a generar un clima laboral favorable” (párr. 7), por lo cual consolidar el trabajo en equipo entre el personal de SETEC es fundamental para un adecuado clima organizacional.

Por consiguiente, al consultar, si existe trabajo en equipo dentro de este contexto social de SETEC, se puede determinar, desde la perspectiva del personal, si esto realmente existe o no, según se detalla en la Figura 16.

Figura 15

SETEC. Opinión del personal referente a considerar si existe trabajo en equipo, II semestre 2023



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos de la encuesta, 2023.

De acuerdo con la Figura 16, del total de la población encuestada de SETEC, 23 personas manifestaron estar parcialmente de acuerdo con que exista realmente trabajo en equipo; 10 personas se inclinan a que definitivamente no existe trabajo en equipo; y 16 personas si están en total acuerdo respecto a que existe trabajo en equipo. Asimismo, externan razones que es importante tener en consideración; por ejemplo, que en SETEC muchas veces las compañeras y los compañeros no tienen compromiso con su trabajo, o bien, no cumplen con su trabajo, lo cual genera una sobrecarga de trabajo a otros; o que existe un ambiente pesado entre el personal, pues las personas hablan de otras, con lo que surgen “chismes” y mentiras, lo cual también indispone al personal a colaborar entre sí y afecta el trabajo en equipo.

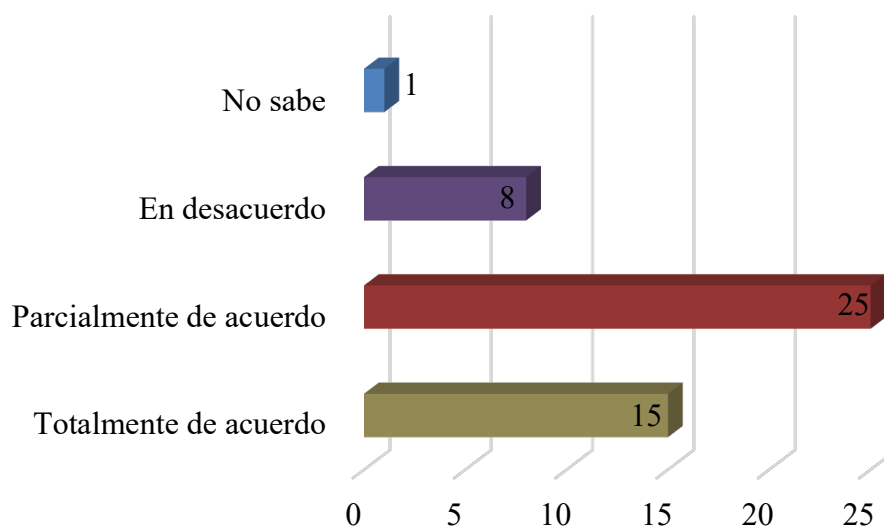
Ahora bien, plantea Delgado (2023) que “promover la colaboración y el trabajo en equipo en el entorno laboral es esencial para maximizar el rendimiento, la creatividad y la satisfacción de los empleados” (párr. 30), y con un escenario como el descrito con anterioridad, no sería posible consolidar un trabajo en equipo; además, esto se complementa con el dato de que el 51% de la

población involucrada en este diagnóstico sostiene que está parcialmente de acuerdo con que haya una buena relación entre compañeros de trabajo, y un 12% que está en desacuerdo con que exista una buena relación entre compañeros y compañeras de trabajo.

Cabe considerar que el apoyo entre los compañeros de trabajo es un elemento que debe estar presente en un ambiente laboral sano, en el que se inspira a las personas a practicarlo y se alimenta el compañerismo. Sin embargo, como se señaló anteriormente, es un punto por trabajar en el contexto social de SETEC. En la Figura 17, se refuerza la situación en la que se encuentra SETEC en cuanto al apoyo y acompañamiento que existe entre el personal.

Figura 16

Percepción del personal de SETEC sobre la existencia de apoyo y acompañamiento entre sus compañeros y compañeras de trabajo, II semestre 2023



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos de la encuesta, 2023.

A partir de lo indicado en la Figura 17, se puede señalar que 40 personas indican estar parcial o totalmente de acuerdo en sentir apoyo y acompañamiento de los compañeros; mientras que 8 personas están en desacuerdo, pues indican haber vivido situaciones en las que compañeras y compañeros de trabajo transmiten cizaña, prepotencia y falta de atención con el otro, generando

una división entre el personal. Esto conlleva a que el trabajo en equipo se vea afectado por este tipo de acciones y malas prácticas en la convivencia de los equipos de trabajo.

Por lo tanto, si se busca consolidar el trabajo en equipo, se debe aumentar el espíritu de ayuda y colaboración por parte de sus compañeras y compañeros de trabajo y darle significado al trabajo en equipo. Como lo plantean González y Ospina (2015), “un buen ambiente laboral facilita la interrelación entre los miembros del equipo de trabajo, posibilita mejoras individuales y colectivas, mejora la comunicación, genera altos niveles de desempeño y de las cualidades de los diferentes miembros del equipo” (p.126). Esto coadyuvaría en la cohesión del equipo de trabajo, pues el personal de SETEC ha expresado que sí tiene la apertura para llegar acuerdos ante situaciones que se presenten, con la finalidad de reforzar el trabajo en equipo.

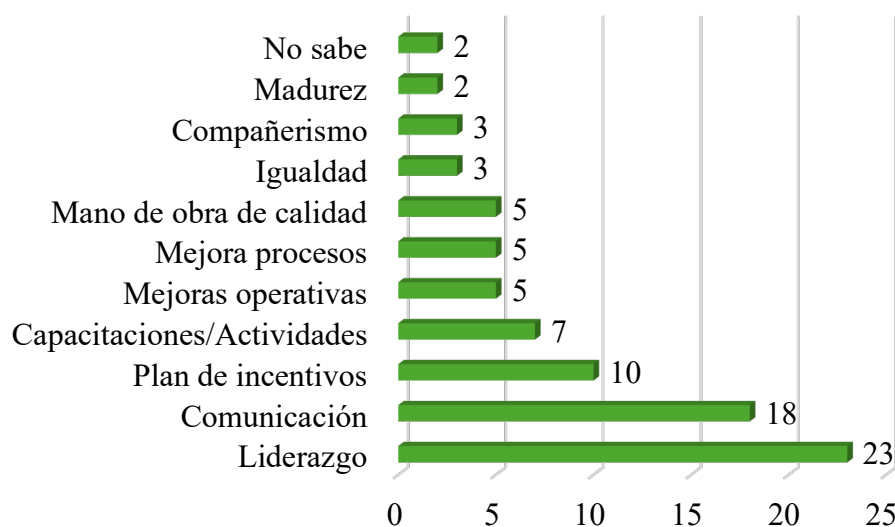
En relación con lo anterior y en palabras de González y Ospina (2015), “se evidencia la estrecha relación que existe entre el clima laboral y el trabajo en equipo, así como su impacto en el logro de los resultados en materia de productividad, cumplimiento de metas y creación de cultura” (p.126). Para ello, se requiere que las personas pongan en práctica el apoyo, el acompañamiento, la colaboración y trabajo en equipo, de manera que al presentarse algún problema o situación que amerite tomar decisiones de manera conjunta, la jefatura y las personas involucradas puedan resolver a tiempo, sin afectar la productividad, las metas a cumplir ni la satisfacción del cliente.

No obstante, se debe monitorear y prestar atención a la reacción del equipo de trabajo ante situaciones que se presenten durante la ejecución de las tareas, por la dinámica que le caracteriza al departamento, cien por ciento de cara al cliente. Es normal que existan casos que requieran maximizar los esfuerzos del trabajo en equipo, de manera que la lógica de trabajo implique buscar soluciones a los problemas y no culpables (según las personas encuestadas, la tónica es enfocarse en este segundo elemento).

Finalmente, se debe destacar que cada uno de los factores sociales identificados son cruciales para mejorar el clima organizacional de SETEC, ya que son pilares para construir un ambiente organizacional sano y para consolidar así un departamento que destaque por la convivencia y productividad del equipo de trabajo. En adición a lo anterior, se consultó al personal participante sobre cuáles acciones consideran que podrían ayudar a mejorar el clima organizacional de SETEC. En la Figura 18, se muestran los resultados obtenidos.

Figura 17

SETEC. Percepción del personal sobre las acciones que pueden mejorar el ambiente laboral, II semestre 2023



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos de la encuesta, 2023.

La mayoría del personal encuestado de SETEC resalta que para mejorar el ambiente actual se debe trabajar en temas a nivel de liderazgo. Las personas encuestadas expresan que se deben generar acciones para que las jefaturas ayuden y escuchen las necesidades que se presentan en el equipo y solucionen problemas; que sus jefaturas estén pendientes de las necesidades y les brinden acompañamiento para mejorar como profesionales; además de asegurar que los conocimientos necesarios se apliquen de forma permanente y que sean más estrictos con el personal y motiven a crecer como personas y profesionales (Ver Figura 18).

Igualmente, el personal indicó en la encuesta que las jefaturas deberían trabajar en brindarles más confianza y que no haya tanta persecución; reconocer el esfuerzo a su personal y no solo enfocarse en los resultados que esperan de su equipo de trabajo; así como reconocer que los técnicos son importantes. Además, se plantea la importancia de gestionar un cambio o mejora de jefaturas y gerencia, que se entrenen en liderazgo, para que el personal de SETEC sienta que tiene líderes y no dictadores.

Por otra parte, resaltan acciones a nivel de comunicación. Las personas encuestadas plantean que es importante mejorarla en todas las áreas que componen SETEC, desde la forma en cómo las jefaturas informan al personal, cómo se dirigen la palabra entre compañeras y compañeros de trabajo, o bien, entre supervisores y técnicos, técnicos y coordinadores y viceversa; pases de información completos y claros del trabajo a ejecutar, además del seguimiento a la ejecución y cierre del trabajo ejecutado. Igualmente, plantean la idea de realizar reuniones con la presencia del gerente, que sea un espacio para comunicar y resolver situaciones, pues expresan que existen formas de comunicar y evitar disconformidades entre partes.

Otras acciones que menciona el personal de SETEC en la encuesta son la aplicación de un plan de incentivos que integre bonificaciones, flexibilidad de horarios, viáticos, reconocimientos, o bien, espacios para capacitarse o tener actividades grupales, que no solo permitan la interacción y fortalecimiento del equipo, sino también un espacio para soltar estrés, en menor escala, pero de igual importancia. De igual forma, las personas encuestadas mencionan la necesidad de mejorar los procesos de SETEC, así como de un plan claro de trabajo, y sugieren que se establezca alguna estrategia para que puedan tener una proyección laboral. Conjuntamente, indican la necesidad de que se realicen mejoras operativas, como la gestión de herramientas, viáticos, materiales, transporte y contratación de mano de obra sea de calidad y no por ser conocidos de jefaturas, sino que les permitan crecer internamente, que haya igualdad, compañerismo y madurez.

Estas acciones también coinciden con lo que el personal espera que la gerencia y jefaturas realicen para mejorar el clima organizacional. Asimismo, en la Figura 19 se detallan las acciones que ellos también podrían ejecutar para mejorar la productividad de SETEC.

Como parte de las acciones indicadas por el personal para mejorar su productividad en el trabajo que realizan, mencionan principalmente que debe existir la salida de su líder o, en su defecto, que este se involucre más con su equipo de trabajo y las tareas que ejecutan; es decir, mostrar interés en conocer qué realiza su equipo de trabajo. Además, resaltan que la gerencia y jefaturas deben prestar más atención a sus líderes, y que tanto jefaturas como gerencias trabajen la motivación y la parte emocional del personal, para mostrar interés por el sentir de su personal y no solo por los resultados obtenidos.

Figura 18

Acciones que podrían mejorar la productividad según las y los trabajadores de SETEC, II semestre 2023



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos de la encuesta, 2023.

Por otra parte, también recalcan la importancia de que las gerencias y jefaturas mejoren la comunicación, o bien, la escucha, a través de la creación de espacios que permitan esa interacción entre colaborador y la jefatura, para evitar tomar decisiones bajo solo comentarios externos, sin

considerar sus puntos de vista. Además, la productividad también puede asegurarse positivamente si sus jefaturas realizan los pases de información relevantes de clientes de forma completa y efectiva.

De igual manera, mencionan la mejora de los salarios, pago de extras, realización de capacitaciones, establecimiento de incentivos y reconocimiento y tener herramientas disponibles y en buen estado; esto permitiría que el trabajo no se retrase, así como una retroalimentación que les permita obtener mejores resultados e ir tomando un nivel de conocimiento y práctica que los lleve a crecer dentro de la empresa.

En síntesis, se evidencia que los tres factores sociales liderazgo, comunicación y trabajo en equipo necesitan ser mejorados, ya que en ellos recae la mayor parte de la responsabilidad del estado en que se encuentra el clima organizacional de SETEC, y al no tener un clima organizacional adecuado, el desempeño y la productividad del personal no es el mejor, lo que influye directamente en los resultados que deben alcanzar como departamento. Por lo tanto, si la empresa busca tener éxito, sobre todo en un departamento que trabaja de cara con el cliente, debe darle la importancia requerida a este aspecto, porque el personal es el que en mayor proporción lleva al éxito a las empresas, y si no se trabaja su estado físico, mental y profesional, en la estructura de la organización y los procesos organizacionales, será difícil asegurar el éxito empresarial.

En función de lo planteado en las figuras 18 y 19, con base en el análisis de los factores sociales identificados como los más influyentes del clima organizacional de SETEC, se ha elaborado una propuesta de plan de acción, que permitiría orientar a la gerencia y jefaturas sobre cuáles son esas acciones que deben trabajar para mejorar el clima organizacional.

5.4. Plan de acción para mejorar el clima organizacional de SETEC

Un clima organizacional sano es la piedra angular de cualquier empresa exitosa, en la que no solo se fomenta la satisfacción y el bienestar de los trabajadores, sino que también impulsa el desempeño y la productividad requerida para el alcance de los objetivos. Cuando los trabajadores se sienten valorados, escuchados y respaldados, es mucho más probable que se comprometan con las metas asignadas y que su desempeño supere las expectativas. Por tanto, a partir de la información obtenida del análisis del diagnóstico realizado, se ha desarrollado un plan de acción que ayude a mejorar el clima organizacional de SETEC.

5.4.1. Introducción

Clima Ideal ha percibido cambios en los últimos años, lo que ha colocado a SETEC como la cara principal de la empresa y ha generado que sus indicadores de productividad sean retadores. Esto constituye un peso mayor de compromiso y responsabilidades en las personas que conforman este departamento; por lo tanto, mejorar el clima organizacional y el trabajo en equipo permitiría a SETEC alcanzar los resultados esperados. Con base en los datos e información del diagnóstico realizado, se presenta un plan de acción como propuesta para reforzar y mejorar los factores sociales de liderazgo, trabajo en equipo y comunicación.

5.4.2. Objetivos

Objetivo General

Aportar al mejoramiento del clima organizacional del personal de SETEC, para lo cual se toman como referencia los factores sociales identificados a través del diagnóstico.

Objetivos Específicos

Establecer acciones que permitan el fortalecimiento y mejora de los factores sociales identificados en el diagnóstico.

Evaluar las acciones de fortalecimiento y mejora de los factores sociales identificados en el diagnóstico.

Optimizar las acciones de fortalecimiento y mejora de los factores sociales a partir de la evaluación realizada.

5.4.3. Participantes

Este plan de acción está dirigido al personal de Servicio Técnico; es decir, los técnicos y supervisores de Gestión Técnica, el personal administrativo perteneciente a Gestión de Operaciones y quienes están relacionados directamente con la Gerencia: ingenieros de servicio, presupuestistas y asistentes administrativos. Es de suma importancia la participación de cada uno de los integrantes de SETEC, pues si se busca mejorar el clima organizacional que ellos mismos han caracterizado, se debe dar el espacio y el tiempo para el desarrollo de las acciones de mejora, así como, el involucramiento no solo de la gerencia y jefaturas, sino también de ser requerido, de otras áreas de la empresa para ejecutarlas junto con los protagonistas de este contexto social.

Parte de las responsabilidades por las que debe velar la gerencia, para facilitar la puesta en marcha el plan de acción, son las siguientes:

1. Asignar responsables internos que velen por el cumplimiento de este plan de acción.
2. Asignar los recursos necesarios para implementar cada actividad propuesta.
3. Concretar y dar seguimiento a las alianzas internas que se deben gestionar como apoyo a la ejecución de las actividades; por ejemplo, con Recursos Humanos, Seguridad y Salud Ocupacional y con las jefaturas de SETEC o alguna otra alianza que se requiera.

4. Comprometer a los líderes de los equipos de trabajo para que aseguren la participación de su personal, así como que den seguimiento de las acciones asignadas a sus equipos de trabajo y la conclusión de estas.

Responsabilidades de las jefaturas:

1. Ayudar a implementar cada una de las tareas que se asignen a su área de trabajo.
2. Crear las estrategias necesarias con el fin de que su personal pueda participar cuando sea requerido sin afectar operativamente el departamento.
3. Dar seguimiento a las acciones que se les han asignado a sus equipos de trabajo y garantizar el cumplimiento efectivo de estas.
4. Medir adecuadamente los avances de las acciones, reportar oportunamente a la gerencia las necesidades que se van presentando para solucionarlas a tiempo y no atrasar el avance del plan de acción.

Responsabilidades del personal de Servicio Técnico de SETEC:

1. Participar en las actividades para dar continuidad a las acciones de seguimiento para mejorar el clima organizacional.
2. Realizar cada una de las tareas que se les asigne y cumplirlas en el plazo indicado.
3. Tener apertura, actitud y disponibilidad para participar de las actividades y tareas que se les asignen.

5.4.4. Principios de procedimiento

Como parte de los principios de procedimiento, es importante tener en consideración las siguientes normas a la hora de poner en marcha el plan de acción:

1. En cada actividad tomar lista de asistencia, donde se consigne el nombre de la actividad, el día en que se lleva a cabo, y la firma de los participantes.
2. Debe existir un compromiso e involucramiento total por parte de la gerencia y cada jefatura a la hora de poner en marcha el plan de acción.
3. Revisar la priorización de las actividades planteadas en el plan de trabajo.
4. Asegurar que se cuente con los recursos requeridos para la realización de cada una de las actividades.
5. Elaborar un consentimiento informado, en el cual se expliquen los objetivos de la investigación y se aclare la confiabilidad de la información, además de asegurarle al personal que no tendrá consecuencias por participar en esta. Además de que acepta participar, este debe ser firmado por todas las personas que vayan a participar de las actividades.
6. Para cada actividad debe realizarse una sistematización en la cual se evidencie el trabajo ejecutado y los resultados de este.
7. En cada reunión debe asignarse alguna persona que lleve la minuta, la facilite a los participantes y les dé seguimiento a los acuerdos establecidos en esta, para garantizar que se cumpla cada uno de ellos.

5.4.5. Actividades

Objetivo		Aportar al mejoramiento del clima organizacional del personal de SETEC tomando como referencia los factores sociales identificados a través del diagnóstico.					
Actividad	Descripción	Meta	Recurso humano	Recurso material	Responsable	2026	Presupuesto
Establecer acciones que permitan el fortalecimiento y mejora de los factores sociales identificados en el diagnóstico.	La actividad consiste en realizar, con base en los resultados obtenidos del diagnóstico, diferentes acciones que fomenten y refuercen el trabajo en equipo, la comunicación y el liderazgo en el personal de SETEC. Esto implica un involucramiento no solo de jefaturas sino también de la Gerencia de SETEC y del departamento de Desarrollo Humano. Una vez efectuadas, se deben evaluar para conocer la efectividad de cada una de ellas.	1. Realizar al menos una vez al año una actividad <i>de team building</i> que consista en un circuito con actividades que impliquen ejercicios, los cuales incentiven el trabajo en equipo, la comunicación y el liderazgo.	1. Personal SETEC 2. Facilitador de la actividad asignado por Recursos Humanos	1. Micrófonos 2. Parlantes 3. Material didáctico 5. Lista de asistencia 6. Certificados de participación para reconocer la finalización exitosa de la actividad	1. Gerencia 2. Recursos Humanos	X	50000 colones
		2. Crear un espacio mensual de reconocimiento al personal sobre el desempeño en sus labores y con sus compañeros, colocando en pizarras informativas, WhatsApp y Teams, una publicación de reconocimiento por los logros alcanzados.	1. Personal SETEC 2. Jefaturas 3. Personal de Desarrollo Humano	1. Paquete de Office 2. Computadora 3. Celular 4. Comida 5. Desechables 6. Refrescos 7. Café 8. Sala de reuniones	1. Gerencia 2. Jefatura 3. Recursos Humanos	X	40 000 colones
		3. Realizar cada tres meses una comida compartida como forma de celebrar esos logros.	1. Personal SETEC 2. Jefaturas	1. Comida 2. Desechables 3. Refrescos 4. Sala de reuniones	1. Jefatura	X	100 000 colones
		4. Realizar trimestralmente sesiones de trabajo donde el equipo pueda intercambiar situaciones que están pasando y plantear las soluciones en conjunto.	1. Jefatura 2. Personal de SETEC 3. Encargado de llevar minuta	1. Proyector 2. Computadora 3. Comida 4. Refrescos 5. Café 6. Desechables 7. Sala de reuniones	1. Jefatura 2. Supervisores	X	40 000 colones

		5. Habilitar un espacio de una hora a la semana para reforzar el conocimiento técnico, usando como información base de la capacitación aquellos fallos que suceden cuando el técnico realiza el trabajo de campo.	1.Jefatura 2. Gestión Técnica Supervisores Gestión Técnica	1.Datos recopilados por el coordinador de emergencias 2.Datos recopilados en las supervisiones 3.Material con la información técnica a reforzarles 4.Computador 5.Proyector 5. Sala de reuniones	1.Jefatura 2.Supervisores	X	Ninguno
		6. Enviar trimestralmente boletines informativos sobre temas de asunto empresarial y del departamento, que les permitan estar al día con los cambios, nuevas políticas, procesos, ingresos de personas, cumplimiento de indicadores del área, entre otros que se consideren importante que el personal conozca.	1.Jefaturas 2.Desarrollo Humano	1.Paquete de Office 2. Computadora 3.Proyector 4.Celular	1.Jefatura 2.Supervisores	X	Ninguno
		7. Realizar una vez al año capacitaciones sobre habilidades blandas, específicamente en liderazgo, trabajo en equipo y comunicación efectiva, en el cual se faciliten herramientas que el personal pueda utilizar para mejorar en cada una de ellas.	1.Jefaturas 2.Personal SETEC 3.Contratación de Capacitador	Incluido en la contratación	1.Gerencia 2.Recursos Humanos	X	500 000 colones
Evaluar las acciones de fortalecimiento y mejora de los factores sociales identificados	Realizar diferentes acciones que permitan evaluar la efectividad de cada una de las acciones	1. Solicitar una vez al año al departamento de Desarrollo Humano que facilite un formulario para evaluar el desempeño del personal, el cual una vez que se aplique, le permita a la jefatura tener	1.Jefatura 2.Desarrollo Humano 3.Personal SETEC	1.Paquete de Office 2. Computadora 3.Formulario 4.Resultados del formulario.	1.Gerencia. 2. Recursos Humanos	X	Ninguno

en el diagnóstico.	planteadas para fortalecer y mejorar los factores identificados en el diagnóstico, con el fin de medir y evidenciar los cambios que aporta la ejecución de cada actividad propuesta en el clima organizacional. Esto implica un involucramiento no solo de jefaturas, sino también de la gerencia de SETEC y del departamento de Desarrollo Humano. Una vez obtenidos los resultados de la evaluación, se realizan ajustes en el planteamiento de las acciones, para obtener mayor eficacia en los resultados buscados en cuanto a la mejora del clima organizacional.	información que les oriente en la toma de decisiones, ya sea para promociones de personal, o bien, para la identificación de puntos de mejora en las habilidades blandas y técnicas de su personal a cargo.					
		2.Ejecutar una vez al año una reunión grupal para presentar los resultados de la evaluación y establecer acciones que aporten a la mejora.	1.Jefatura 2.Supervisores 3.Personal SETEC	1.Paquete de Office 2. Computadora 3.Proyector	1.Jefatura Supervisores	X	Ninguno
		3.Ejecutar cada tres meses reuniones individuales para dar seguimiento de la mejora en el desempeño del colaborador.	1.Jefatura 2.Supervisores 3.Personal SETEC	1.Paquete de Office 2. Computadora	1.Jefatura 2.Supervisores	X	Ninguno
		4.Ejecutar una vez al año una encuesta de clima organizacional para identificar las necesidades y expectativas de los trabajadores de SETEC, comparando con los resultados de este diagnóstico inicial.	1.Gerencia 2. Recursos Humanos	1.Paquete de Office 2. Computadora	1.Gerencia 2. Recursos Humanos	X	Ninguno

Optimizar las acciones de fortalecimiento y mejora de los factores sociales a partir de la evaluación realizada.	Proporcionar otras acciones que apoyen a medir la eficacia de las acciones planteadas en la primera actividad, así como, a partir de los resultados de las diferentes evaluaciones aplicadas, tanto la gerencia como la jefatura de área, deben validarlas y gestionar la mejora de las acciones planteadas, ya sea un ajuste, cierre, o bien, incorporación de nuevas actividades. Esto implica un involucramiento no solo de jefaturas, sino también de la gerencia de SETEC.	1.Revisar la distribución de funciones que actualmente están asignadas según los puestos, con el fin de depurar dichas funciones y asegurar una distribución equitativa de tareas.	1.Gerencia 2.Jefatura	1.Descriptivo de Puesto 2.Computadora	1.Jefatura 2.Desarrollo Humano	X	Ninguno
		2. Solicitar una vez al año al departamento de Seguridad y Salud Ocupacional la realización de mediciones de estrés al personal de SETEC, y a partir de los resultados que ejecuten las acciones pertinentes para mejorar el resultado.	1.Encargado de Seguridad y Salud Ocupacional 2.Personal SETEC	A cargo de Seguridad y Salud Ocupacional	1.Gerencia 2.Salud y Seguridad Ocupacional	X	Ninguno
		3. Solicitar una vez al año al departamento de Seguridad y Salud Ocupacional la realización de mediciones de pruebas ergonómicas de SETEC y, a partir de los resultados, ejecutar las acciones pertinentes para mejorar el resultado.	1.Encargado de Seguridad y Salud Ocupacional 2.Personal SETEC	A cargo de Seguridad y Salud Ocupacional	1.Gerencia 2.Salud y Seguridad Ocupacional	X	Ninguno
		4. Solicitar al departamento de Desarrollo Humano revisar y actualizar el programa de beneficios para el personal de SETEC, con el objetivo de motivar e incentivar. Se deben tomar en consideración elementos económicos, tiempo, festividades (cumpleaños, matrimonio, graduaciones, pérdida de familiares, entre otros).	Gerencia Recursos Humanos	1.Paquete de Office 2. Computadora	1. Gerencia 2. Recursos Humanos	X	Criterio de Recursos Humanos
		5. Fortalecer y mantener anualmente la certificación	1.Gerencia	1.Paquete de Office 2. Computadora	Gerencia	X	Ninguno

		en ISO 9001, ya que permite monitorear y dar seguimiento a los procedimientos para mejorarlos. Esto implica maximización de recursos, claridad y apoyo para el personal de SETEC.	2.Encargado del Sistema de Gestión de Calidad				
--	--	---	---	--	--	--	--

5.4.6. Seguimiento del Plan

Se sugiere como parte del seguimiento al plan, las siguientes acciones:

1. Las jefaturas deben revisar al menos una vez a la semana los puntos que se han planteado en las diferentes reuniones y actividades donde se acuerden acciones, con el fin de darles seguimiento y garantizar que se cumpla a cabalidad cada uno de ellos.
2. Definir indicadores en los objetivos del departamento que les permitan a las jefaturas medir el nivel de avance de las actividades que se van ejecutando y su influencia en el mejoramiento del clima organizacional.
3. Registrar las observaciones que permitan a las jefaturas visualizar los retrasos, dificultades y avances importantes para tomar en cuenta.

CAPÍTULO**VI****CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES****6.1 CONCLUSIONES**

Es importante resaltar que el clima organizacional no es estático, sino que evoluciona en función de las transformaciones internas y externas; por ejemplo, los cambios en la estrategia, estructura organizacional, la rotación de personal o las presiones del entorno externo, influyen y reconfiguran constantemente las relaciones sociales y, por ende, el clima organizacional.

Un clima organizacional saludable es el resultado de un equilibrio entre las relaciones sociales, el ambiente físico y la percepción y apreciación que tienen los trabajadores sobre estos factores.

A modo de conclusión, es claro que el clima organizacional es elemental a la hora de que un equipo de trabajo desarrolle su día a día laboral; por lo tanto, identificar los factores sociales que influyen en la percepción y la experiencia de los trabajadores en su entorno laboral es relevante para lograr la satisfacción, el desempeño, la productividad, el arraigo y el compromiso que la empresa requiere para alcanzar los resultados esperados.

En el factor social de liderazgo se puede determinar que su influencia dentro del clima organizacional va dirigido a jefaturas, sobre todo de Gestión Técnica, que según las personas participantes de la investigación no velan por un ambiente laboral sano, ni ofrecen un trato adecuado, restando importancia a las necesidades emocionales y profesionales de su equipo, contribuyendo a un ambiente marcado por la indiferencia y desmotivación. Así también, no existe un adecuado apoyo y acompañamiento, lo cual no solo limita el desarrollo individual de los colaboradores, sino que también deteriora la cohesión grupal y disminuye la productividad, lo que afecta el clima organizacional.

Respecto al factor social de la comunicación, se concluye que existe una deficiencia entre las jefaturas y sus equipos de trabajo, así mismo, no hay espacios de retroalimentación y evaluaciones de desempeño que les permitan no solo mejorar su trabajo, sino que puedan expresar y buscar soluciones a dudas, sugerencias y situaciones con las que no están de acuerdo. Adicionalmente, existen brechas de comunicación entre los compañeros y compañeras de trabajo, lo cual también complica la ejecución de las labores. Esto crean un entorno laboral poco saludable, donde la comunicación se convierte en una barrera que influye en el clima organizacional de SETEC.

Y en el caso del trabajo en equipo como factor social, se concluye que hay una falta de apoyo y acompañamiento entre los y las compañeras de trabajo, generando ambientes individualistas, desconectados y poco colaborativos, debilitando el sentido de pertenencia e incrementando la sensación de aislamiento entre compañeros y compañeras. Además, se confirma que no existe por completo el trabajo en equipo, por lo cual, cada labor se convierte en un conjunto de esfuerzos aislados que implica impactos no solo en la productividad sino también en el alcance de los objetivos a cumplir.

En adición se concluye que no es suficiente identificar esos factores sociales que influyen en el clima organizacional, es necesario que exista una acción para poder mejorarlo, por lo que el diagnóstico realizado junto al análisis sociológico efectuado han proporcionado una perspectiva más amplia para comprender el entorno y las dinámicas que se desarrollan dentro de SETEC, lo cual da sentido al plan de acción elaborado, que se corresponde con las acciones requeridas para mejorar el clima organizacional de la empresa.

Las interacciones laborales, así como, la asignación y ejecución de las tareas que compete a cada uno de los puestos que conforman el departamento, la toma de decisiones, las tareas administrativas y el involucramiento correcto de las jefaturas y la gerencia son algunas de los

elementos que se encuentran e interactúan constantemente en los diferentes momentos de la dinámica de SETEC y, al no estar en sintonía, esto genera un impacto en el desempeño laboral y la productividad, lo que repercute en los resultados de las metas establecidas para el departamento.

Dados los resultados obtenidos SETEC requiere mejorar la cohesión, el trabajo en equipo y el involucramiento gerencial, todo ello como reflejo de que se necesita una intervención para mejorar su clima organizacional. Cuestión que coincide con la percepción de la población en general, el personal que más está afectado son los técnicos, pues sienten que no son tomados en cuenta, que no les reconocen la importancia de su trabajo, e incluso experimentan falta de acompañamiento de sus jefaturas.

Lo anterior genera brechas a nivel interno de Gestión Técnica y se refleja entre las áreas que componen SETEC, es decir, con Gestión Operativa y personal administrativo, lo cual impide el trabajo en equipo, por lo cual es fundamental que la gerencia promueva que exista un equilibrio entre todos los componentes del clima organizacional.

Por ello, se debe poner atención a los factores sociales que se han determinado como influyentes en el clima organizacional y trabajar en ellos, si es que se busca una mejora en el clima organizacional que existe en SETEC; principalmente a nivel de liderazgo, de comunicación, de trabajo en equipo, ya que todo ello impacta en el ambiente y causan disconformidades en el personal, además de que repercute en el desempeño laboral y la productividad de los departamentos.

6.2 RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan algunas recomendaciones para la gerencia y jefaturas de SETEC, las cuales se pueden tomar en cuenta a la hora de trabajar en la mejora de los factores sociales que actualmente influyen en el clima organizacional del departamento en estudio:

1. Aplicar lo más pronto posible el plan de acción que se ha elaborado a partir de los resultados obtenidos del diagnóstico realizado.
2. Reconocer el esfuerzo de los trabajadores. Se comprende que estar siempre atentos a que los resultados se den es importante; sin embargo, quienes hacen que eso suceda son los colaboradores y mantenerlos motivados es elemental.
3. Las jefaturas deben ser más comunicativas, brindar espacios para retroalimentación. En cuanto a las indicaciones de trabajo y los procesos, es importante definir lo que requieren, pues no existe claridad en lo que se solicita y tampoco se concretan acuerdos entre jefaturas.
4. Realizar actividades donde todo el personal pueda interactuar, para fortalecer el compañerismo, la comunicación y el trabajo en equipo, que las relaciones se puedan mejorar procurando una convivencia laboral sana.
5. Verificar la forma en que las jefaturas ejercen su liderazgo en el equipo, y si es necesario, capacitarlos. Es importante que sepan no solo llevar su equipo al éxito en todos los aspectos (resultados, motivación, crecimiento, entre otros), sino que también, deben conocer qué acciones realizar para mejorar.
6. Ser más comunicativos con el personal, marcarles el camino hacia el que deben ir, qué buscan alcanzar y desde qué forma se logra llegar a ello, siempre con un acompañamiento activo por parte de las jefaturas y trabajo en equipo, no solo entre el área, sino la alianza y fortalecimiento de la interacción entre las otras partes que conforman SETEC.
7. Es importante realizar estudios y diagnósticos periódicos para evaluar y mejorar el clima organizacional.

6.3 LIMITACIONES

Durante todo el proceso se presentaron las siguientes limitaciones:

1. Durante el proceso de aplicación de los instrumentos se presentó mi despido, por lo cual, el acercamiento y el seguimiento a distancia se dificultaba un poco, ya que el personal técnico solo se encontraba en reunión una vez al mes.
2. Despidieron al gerente de SETEC y eso implicó tener que esperar para conocer quién iba a tomar el liderazgo del departamento y volver a gestionar aprobaciones del asesor y supervisión.
3. Con la población técnica, por la naturaleza del puesto que desempeñan, es difícil tener acercamientos, ya que se encuentran con clientes y poco en oficina, lo cual dificultó su participación en el instrumento aplicado.
4. La rotación de personal y las incapacidades generaron que también costase obtener un mayor porcentaje de participación de la población.

REFERENCIAS

- Aldana, O., Hernández, M., Aguirre, D. y Hernández, S. (2009). Clima organizacional en una unidad de segundo nivel de atención. *Enfer Inst Mex Seguro Soc*, 17 (2), 91-96.
<https://www.medigraphic.com/pdfs/enfermeriaimss/eim-2009/eim092f.pdf>
- Barrios, S. y Paravic, T. (2006). Promoción de la salud y un entorno laboral saludable. *Latino-am*, 14(1), 136-141.
<https://www.scielo.br/j/rlae/a/Htfc5SpcDQPw8LSsSGsKdCs/?format=pdf&lang=es>
- Bernal, I., Pedraza, N. y Sánchez, M. (2014). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *El Sevier Doyma*, 31 (134), 8-19. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21233043002>
- Callejo, J. (2001). *El grupo de discusión: Introducción a una práctica de investigación*. Editorial Ariel.
- Camarena, J. (2016). La organización como sistema: el modelo organizacional contemporáneo. *Oikos Polis*, 1(1), 135-174.
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2415-22502016000100005&lng=es&tlng=es.
- Casas, J., Repullo, J. y Campos, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Aten Primaria*, 31 (8), 527-538.
<https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-pdf-13047738>
- Cortés, N. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional: Hospital Dr. F. Nachón*. [Tesis de Maestría, Universidad Veracruzana]. Repositorio institucional.

<https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/30006/NelsyMCortesJimenez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Da Silva, D. (2022). *¿Qué factores influyen en el comportamiento del consumidor?* Blog de Zendesk. <https://www.zendesk.com.mx/blog/factores-influyen-comportamiento-consumidor/>

Delgado, N. (20 de julio del 2023). *Cómo la comunicación interna mejora el clima laboral: guía completa.* Dialenga. <https://www.dialenga.com/como-la-comunicacion-interna-mejora-el-clima-laboral-guia-completa-dialenga/>

Edel, R., García, A. y Casiano, R. (2007). *Clima y compromiso organizacional.* Universidad Veracruzana. http://www.adizesca.com/site/assets/g-clima_y_compromiso_organizacional-en.pdf

Espinal, L. (15 de diciembre del 2012). *Clima organizacional y la influencia del liderazgo.* EOI. <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2012/12/15/clima-organizacional-y-la-influencia-del-liderazgo/>

Franklin, E. y Krieger, M. (2011). *Comportamiento Organizacional: Enfoque para América Latina.* Pearson.

Fernández, C. (2023). *Principales beneficios del sentimiento de pertenencia en tus empleados.* Viterbit. <https://viterbit.com/blog/beneficios-sentimiento-pertenencia>

Fontalvo, T., De La Hoz, E. y Morelos, J. (2017). La productividad y sus factores: Incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión Empresarial*, 15 (2), 47-60. <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v16n1/1692-8563-diem-16-01-00047.pdf>

García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración*, 42 (1), 43-61.
<http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/n42/n42a4.pdf>

García, T. (2003). *El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación*. Academia.edu.
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55733407/Garcia_Munoz_El_cuestionario_como...-libre.pdf?1517953089=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEL_CUESTIONARIO_COMO_INSTRUMENTO_DE_INVE.pdf&Expires=1696513245&Signature=AhOdZiXgvSbh0GbZ~xuQFzZTL7Y PXLlJvEsa-6E2QfB0tMG14Dcrb5EI5UY34kT-V~6b0LrWxSSDywwS59bx6eC9kySqPF0V4OI09ts70UfavSGalQCai~IYEexjxEv3k1KT VtEsk~2VFpibs8IMYWiP143h~ftoX2RcXTwZW-vCOa79Tz4DyrP1NOxKOnA10m7NlwWwp-Vpcsg3CpwptOqm2mLFsXLMvTagEtopkgMtC3IAqJWdxU1-6sVDn88lhxuy8OP9ByI2Y1GN8OxuFTAqSkOaIXILOUTTtkzAIKwsDaE7~Ock1THJszI~LoN YRZycwLPAS4q~2YQgJSeuAQ__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Gómez, D. (19 de enero del 2023). *Clima laboral: definición, importancia, factores y tipos*. Hubspot. <https://blog.hubspot.es/service/que-es-clima-laboral>

González, D. y Ospina, Y. (2015). Trabajo en equipo en el clima organizacional de las empresas, en el área específica del talento humano. *Colección Académica de Ciencias Sociales*, 1 (2), 119-142.

González, G. (12 de setiembre del 2024). *El papel de la comunicación dentro del clima laboral*. Guillermo & Gloria. <https://guillermoygloria.com/clima-laboral/el-papel-de-la-comunicacion-dentro-del-clima-laboral/>

González, R. (2016). Clima Laboral, Un eje de la sociología organizacional. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 11 (1), 92-95.

Guzmán, O., Caballero, T. (2012). La definición de factores sociales en el marco de las investigaciones actuales. *Santiago*, 128 (2), pp. 336-350.
<https://santiago.uo.edu.cu/index.php/stgo/article/download/164/159>

Grupo Soluciones Horizonte. (2024, febrero 16). *Descubre la importancia del diagnóstico en el desarrollo de tu organización*. GSH. <https://www.gsh.com.co/blog/descubre-la-importancia-del-diagnostico-en-el-desarrollo-de-tu-organizacion/#:~:text=El%20papel%20de%20los%20diagn%C3%B3sticos,una%20cultura%20de%20mejora%20continua>.

Hernández, R., Baptista, P. y Fernández, C. (2014). *Metodologías de la Investigación*. Mc Graw Hill.

Marvel, M., Rodríguez, C. y Núñez, M. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Intangible Capital*, 7(2), 549-584.
<https://www.redalyc.org/pdf/549/54921605013.pdf>

Morera, I., Ávila A. y Zúñiga, G. (2016). Aplicación de técnicas multivariadas en el análisis del clima organizacional de una municipalidad en Costa Rica. *ABRA*, 36(53), 1-21.
<https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/17801/Aplicaci%C3%B3n%20de%20t%C3%A9cnicas%20multivariadas%20en%20el%20an%C3%A1lisis%20del%20Clima%20Organizacional%20de%20una%20Municipalidad%20en%20Costa%20Rica.%20Ileana%20Morera%20Vargas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Mulford, M., Jiménez, J. y Jiménez, C. (2012). Fundamentos teórico-esenciales a considerar al hacer un plan de acción. *Aglala*, 3 (1), 27-42.
<https://revistas.uninunez.edu.co/index.php/aglala/article/view/879/707>
- Parsons, T. (1951). *El Sistema Social*. Teorías Uno.
<https://teoriasuno.files.wordpress.com/2013/08/el-sistema-social-talcott-parsons.pdf>
- Pedraza, E, Amaya, G. y Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3), 493-505.
http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010&lng=es&tlng=es.
- Stolarz, P. (26 de febrero del 2020). *El liderazgo y su impacto en el clima organizacional*. PDA.
<https://blog.pdainternational.net/el-liderazgo-y-su-impacto-en-el-clima-organizacional/>

ANEXOS

Anexo 1: Carta entendimiento firmada por la contraparte institucional



UNA
UNIVERSIDAD NACIONAL
COSTA RICA



50 años
UNA
Siempre necesaria

UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE SOCIOLOGÍA

08 de marzo de 2023
UNA-ES-PD-OFIC-10-2023



2023
Universidades Públicas
ante el Cambio Climático

Señor (a)

MBA. Daniel Salas Fallas
Gerente de Servicio Técnico
Clima Ideal SA

Estimado señor:

La Escuela de Sociología de la Universidad Nacional, dentro de su plan de estudios, desarrolla cursos como el de Trabajo final de graduación modalidad Práctica Dirigida, el cual es impartido en el nivel de licenciatura.

Por lo anterior, nos dirigimos a usted, con el fin de solicitarle su colaboración con la persona estudiante María Alejandra Alfaro Cartín, cédula de identidad N° 114790888 de la Carrera de Licenciatura en Sociología de la Universidad Nacional, para que pueda realizar su Práctica dirigida, durante tres ciclos lectivos aproximadamente (desde 27 de febrero de 2023 hasta 30 julio 2024). Este ejercicio sin duda alguna sería de gran utilidad en la formación de la persona estudiante interesada, dado el significado y valioso aporte que esa institución despliega al desarrollo nacional.

Conforme al plan de estudios vigente, la práctica dirigida es una modalidad de graduación en la que las personas estudiantes aplican sus conocimientos, habilidades y destrezas desarrolladas en la carrera de Sociología a una situación particular, relacionada con el objeto de estudio sociológico.

Asimismo, busca que la persona practicante ponga en uso capacidades académicas y profesionales desde la disciplina sociológica, como la investigación, la indagación crítica, la creatividad, la producción de textos, la expresión oral, la capacidad de síntesis, entre otras de índole sociológico. Esta opción fuera de las aulas establece llevar a cabo todas las Prácticas Dirigidas (de inicio a fin) desde la **presencialidad**.

En este sentido, permite un ejercicio y una oportunidad de aprendizaje y formación en el tránsito de la condición de estudiante, en medio de la relación docente-estudiante, a la de profesional en relación con un(a) funcionario(a) de una institución público-privada.

Entre los objetivos que se plantean con la realización de la Práctica Dirigida

Tel. (506) 2277-3000
Apartado 86-3000
Heredia
Costa Rica
www.una.ac.cr



INSTITUCIÓN BENEMÉRITA DE LA EDUCACIÓN, LA TECNOLOGÍA, LA CIENCIA Y LA CULTURA COSTARRICENSE • LEY 9187



están:



- Objetivo General

- Incorporar en el proceso formativo de la persona estudiante, experiencias emanadas de dimensión profesional- ocupacional propia de un desempeño extra aulas, en entidades profesionales y sociales en las cuales prevalecen expectativas, actividades, tareas y funciones laborales de servicio a la comunidad, de análisis y caracterización de situaciones y necesidades sociales, y sobre todo, de atención e intento de solución a dichas necesidades y a problemas de la realidad de actores, instituciones y sectores de la sociedad nacional.

- Objetivos Específicos

- Ejercitar de manera práctica los principios metodológicos fundamentales y los elementos del proceso de aprendizaje enunciado en el Plan de Estudios de la Carrera de Sociología.
- Articular mediante la Práctica Dirigida elementos conceptuales y metodológicos de cursos convencionales, con situaciones laborales y necesidades sociales que ponen en evidencia su veracidad, la confrontan o demandan su aplicación y adecuación.
- Fortalecer la identidad profesional y disciplinaria mediante un ejercicio de ocupación laboral dirigida, delimitada (condicionada por requisitos y formalidades académicas), y articulada en la mayoría de los casos a una participación en equipos de trabajo conformados por profesionales de disciplinas afines y diferentes a las Ciencias Sociales.
- Participar activamente en la identificación, acercamiento, selección y preservación de centros de práctica dirigida para la Escuela de Sociología.

De acuerdo a lo establecido por la Unidad Académica, se contemple que la Práctica Dirigida debe tener un mínimo de **300 horas**, las cuales responderán a la ejecución de tareas y actividades relacionados al plan de trabajo acordado entre la persona estudiante y la institución donde realizará su práctica. En este sentido, la persona estudiante quien realizará la Práctica con ustedes nos ha planteado su anuencia a laborar en horario a convenir con usted y el departamento que dirige. De acuerdo con el Plan de Estudios se contempla:

- La negociación por parte de cada estudiante, en conjunto con el personal docente, su incorporación a un centro de práctica (mediante la presencialidad remota).
- La elaboración de un plan de trabajo que sirva de guía para el desempeño de funciones, el cumplimiento de tareas durante la práctica, la supervisión docente y la elaboración de informes parciales y finales.
- El desempeño de funciones, actividades tareas adscritas a directrices de la entidad y el/la responsable institucional inmediata (a) en el cual se

Tel (506) 2277-3000
Apartado 86-3000
Heredia
Costa Rica
www.una.ac.cr





desempeña la Práctica.

- Elaboración, presentación y defensa del informe final a partir de los compromisos con la institución dónde se desarrolló su práctica.

En pro de darle continuidad al proceso descrito con anterioridad, se hace referencia a las responsabilidades a las que se comprometen las instituciones, las personas docentes y estudiantes que formen parte del proceso de práctica dirigida.



Instituciones:

Las instituciones públicas, privadas y sin fines de lucro receptoras de las prácticas profesionales supervisadas deberán:

- Asignar una persona supervisora que acompañará al estudiante durante todo el proceso de la Práctica Dirigida, se espera que esta persona pueda integrarse como parte del comité asesor de la persona estudiante.
- Realizar la debida inducción al estudiante con respecto a la institución pública o privada receptora, las actividades a realizar y el producto esperable.
- Velar por el bienestar del estudiante, el trato digno, la no discriminación y la protección frente a amenazas de acoso sexual y laboral durante la realización de la Práctica Dirigida.
- Avalar el Plan de trabajo de la Práctica Dirigida.
- Suministrar la información propia de la institución requerida para el cumplimiento de las actividades y metas establecidas.
- Atender las consultas que la persona estudiante plantee en función del cumplimiento de las actividades propias de la Práctica Dirigida y mantener canales de comunicación fluida para enriquecer el proceso de elaboración del producto esperable.
- Realizar la evaluación del desempeño del estudiante y del producto final de la Práctica Dirigida acorde a los instrumentos suministrados por la Escuela de Sociología.
- La institución pública o privada receptora sólo podrá hacer cambios al plan de trabajo con el consentimiento del estudiantado y el aval del personal académico a cargo del curso.
- Velar por el cumplimiento de las actividades acordadas en el plan de trabajo avalado, no podrá incluir nuevas actividades, metas y productos que afecten el desempeño académico y profesional del estudiante.
- Respetar el horario acordado en el plan de trabajo para la ejecución de la Práctica Dirigida.

Tel. (506) 2277-3000
Apartado 86-3000
Heredia
Costa Rica
WWW.UNA.CR





2023
Universidades Públicas
Rede of Cambio Climático

- k) Velar por el cumplimiento de las trescientas horas mínimas por parte del estudiantado.
- l) Emitir el criterio de aprobación y finalización de la Práctica Dirigida en la que expresa la evaluación cualitativa de la misma.
- m) Emitir a la Universidad una carta de entendimiento de los términos de la Práctica Dirigida entre el estudiante y la institución.
- n) Resguardar la autoría del producto final y subproductos generados por el estudiantado durante el proceso de realización de la Práctica Dirigida según lo establece la Ley No. 6683, Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos.

Personas docentes:

- a) Establecer contacto con la entidad receptora para brindar seguimiento a la Práctica Dirigida realizada por cada estudiante practicante.
- b) Presentar el programa del curso Práctica Dirigida al estudiantado matriculado.
- c) Solicitar en el departamento de Registro de la UNA la póliza de seguros.
- d) Fungir como personas asesoras con la finalidad de orientar la realización de productos desarrollados durante la Práctica Dirigida
- e) Fungir como personas asesoras con la finalidad de revisar, evaluar y aprobar programas de trabajo y el producto final de las personas estudiantes en las entidades receptoras de prácticas.
- f) Evaluar a las personas estudiantes practicantes sobre su desempeño académico y profesional.

Personas estudiantes:

- a) Estar matriculado en los cursos de Trabajo final de graduación I modalidad Práctica Dirigida
- b) Realizar el acercamiento y enlace con las instituciones donde se realizará la Práctica Dirigida.
- c) Cumplir con los requisitos de aprobación del lugar en el que se va a realizar la Práctica Dirigida.
- d) Cumplir el Reglamento General del Proceso de Enseñanza y Aprendizaje de la Universidad Nacional, publicado en la GACETA 07-2020.
- e) Aplicar los lineamientos establecidos para la realización de la Práctica Dirigida en la Escuela de Sociología.
- f) Elaborar y presentar puntualmente los productos solicitados dentro del curso de Práctica Dirigida.
- g) Ser una persona respetuosa y discreta de lo que suceda en la institución y guardar la completa confidencialidad con relación al acceso a información sensible.

Tel. (506) 2277-3000
Apartado 86-3000
Heredia
Costa Rica
www.una.ac.cr





- h) Cumplir con los protocolos establecidos por la institución pública o privada receptora.
 - i) Cumplir las 300 horas mínimas establecidas para la realización de la Práctica Dirigida.
 - j) Durante los días feriados, el estudiante no deberá realizar horas de la Práctica Dirigida.
 - k) Respetar el código de vestimenta que establezca la normativa de la institución pública o privada receptora.
 - l) Utilizar el correo institucional como medio oficial para la comunicación con el personal académico y con las instituciones.
 - m) Una vez finalizada la Práctica Dirigida, el estudiantado deberá cumplir con las normativas establecidas para presentar y defender pública y oralmente el producto final en el formato PDF a la institución pública y-o privada receptora y al personal docente a cargo del curso.
- Sin más por el momento y agradeciéndoles de antemano la colaboración que nos brindan en este período de Práctica Dirigida, le saludamos atentamente;

YENSI VARGAS
SANDOVAL
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
YENSI VARGAS
SANDOVAL (FIRMA)
Fecha: 2023.03.09
08:53:05 -06'00'

M. Sc. Yensi Vargas Sandoval
Directora
Escuela de Sociología
Universidad Nacional



YAMILETH DE
LOS ANGELES
GARCIA CHAVES
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
YAMILETH DE LOS
ANGELES GARCIA CHAVES
(FIRMA)
Fecha: 2023.03.08 14:49:17
-06'00'

Máster. Yamileth García Chaves
Profesora Práctica Dirigida
Escuela de Sociología
Universidad Nacional

Daniel Soto Tallo

Gerente Servicio Técnico

Tel: (506) 2277-3000
Apartado 88-3000
Heredia
Costa Rica
www.una.ac.cr



Anexo 2: Carta de entendimiento

Lunes 28 de agosto del 2023

CARTA DE ENTENDIMIENTO

Entre nosotros, María Alejandra Alfaro Cartín, cedula 114790888, estudiante de licenciatura en Sociología de la Universidad Nacional, y, Clima Ideal S.A, representado por Daniel Salas Fallas, cedula 110210464, suscribimos la presente carta de entendimiento para el desarrollo del Trabajo Final de Graduación modalidad Práctica dirigida titulada "Factores sociales que influyen en el clima organizacional: caso concreto Unidad de Servicio Técnico, Clima Ideal S.A, periodo 2022-2023" desarrollada en el edificio localizado en Pavas, San José.

El objetivo de la práctica es diagnosticar los factores sociales que influyen en el clima organizacional del personal de Servicio Técnico de Clima Ideal, en el periodo 2022-2023, para la creación de un plan de acción que aporta al mejoramiento clima organizacional.

Las actividades por desarrollarse sería la elaboración de un cuestionario, así mismo, el planteamiento de la estructura para desarrollar la técnica del grupo focal, el grupo de personas participantes serán las jefaturas, gerencia y representante de recursos humanos, una vez que se han aplicado se procederá a sistematizar la información que se va obteniendo de cada una.

Se procederá a realizar el plan de acción que permita aportar al clima organizacional del sistema social que caracteriza a la Unidad de Servicio Técnico de Clima Ideal S.A, el cual quedará como aporte para su respectiva aplicación por parte de la gerencia y jefaturas.

Además, la modalidad en las que se aplicarán será tanto de forma remota como presencial, la cantidad de horas estipuladas para ejecutar son de mínimo 300 horas, distribuidas entre febrero del 2023 a junio del 2024, el mismo también se encuentra desglosado en el cronograma de trabajo que se realizó y se firmó.

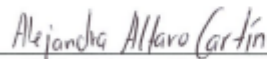
A la empresa, específicamente a la Unidad de Servicio Técnico, se les entregará el diagnóstico realizado, desde su planteamiento, la recolección de información, la sistematización de los datos obtenidos hasta el análisis de dichos datos, para

dar paso a un segundo producto, el cual sería el plan de acción para aportar al clima organizacional de su sistema social.

Por parte de la empresa se permitirá los espacios necesarios para la aplicación de los instrumentos y la recolección de datos, asimismo, un espacio en el cual pueda poner en práctica el aprendizaje académico que ha obtenido en todo su proceso de formación universitaria.

Por parte de la empresa no se brindará ningún tipo de expendio para viáticos, gasolina, materiales didácticos o algún similar.

Además, es de mutuo acuerdo con la empresa, que los datos obtenidos, pueden ser utilizados para la creación de artículos, ponencias, investigaciones, o algún otro fin profesional, así también, la empresa tomará en cuenta los derechos de autor para el uso de datos que se generan.



María Alejandra Alfaro Cartín
114790888

DANIEL
MAURICIO
SALAS FALLAS
(FIRMA)

Firmado digitalmente
por DANIEL
MAURICIO SALAS
FALLAS (FIRMA)
Fecha: 2023.08.28
12:23:31 -06'00'

Daniel Salas Fallas
110210464

Anexo 3: Carta de aprobación de instrumentos

Miércoles 13 de setiembre del 2023

APROBACIÓN APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

Con el fin de recopilar la información requerida para el desarrollo del Trabajo Final de Graduación modalidad Práctica dirigida titulada "Factores sociales que influyen en el clima organizacional: caso concreto Unidad de Servicio Técnico, Clima Ideal S.A, periodo 2022-2023" desarrollada en el edificio localizado en Pavas, San José, se requiere la aplicación de las técnicas establecidas, las cuales equivale a: entrevistas a la Jefatura de Operaciones, la Jefatura de Gestión Técnica y a la Gerencia de Servicio Técnico, así también, la aplicación de un cuestionario a todo el personal de Servicio Técnico.

Por lo tanto, por este medio, Clima Ideal S.A, representado por Daniel Salas Fallas, cedula 110210464, aprueba y autoriza, la aplicación de los instrumentos a todo el personal perteneciente a Servicio Técnico.



M.SC. Daniel Salas Fallas
110210464

Anexo 4: Cuestionario

Percepción del Clima Organizacional de la Unidad de Servicio Técnico de Clima Ideal S.A

El presente cuestionario tiene como propósito conocer la percepción de los colaboradores que integran la Unidad de Servicio Técnico de Clima Ideal S.A, sobre el clima organizacional que se desenvuelve en su espacio laboral. La información que nos proporcione será estrictamente confidencial y no implica ninguna responsabilidad para los participantes, su fin último, es académico, para la obtención del grado de licenciatura en Sociología.

¿Está de acuerdo en participar en esta investigación? Sí ___ No ___

IMPORTANTE: Comprendamos Clima Organizacional como el ambiente laboral que viven ustedes: desde las relaciones de trabajo con sus compañeros, jefaturas, las comodidades del lugar donde trabajan, lo que la empresa les ofrece y todo lo que influye a la hora de realizar su trabajo.

Datos Generales

- Sexo: a) Mujer ___ b) Hombre ___ c) Otro ___
- Área a la que pertenece: a) Gestión Técnica ___ b) Gestión Operativa ___ c) Otro ___
- Tiempo de estar en la empresa: _____

Preguntas de selección

Lea cuidadosamente las preguntas y marque con una “X” en la casilla correspondiente a su respuesta. **No debe quedar preguntas en blanco.**

Preguntas Clima Organizacional	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo	No sabe
¿Se siente satisfecho con su ambiente laboral?				
¿Cree que es necesario mejorar el ambiente laboral?				
¿Existe motivación para trabajar en Servicio Técnico?				
¿Se siente feliz de trabajar para Servicio Técnico?				
¿Puede externar su forma de pensar sin ser juzgado?				
¿Sus valores se ven afectados de forma negativa en su trabajo?				

¿Cree que los resultados de su trabajo se ven afectados por el ambiente laboral?				
¿Tiene todo lo que necesita para ejecutar su trabajo?				
¿Considera que tiene retribuciones justas por su trabajo?				
¿Considera que su espacio físico o móvil de trabajo es el adecuado?				
¿Cree que los cambios constantes de la empresa influyen en el ambiente laboral?				
¿Existe planes que busquen mejorar sus condiciones de trabajo?				
¿El ambiente laboral lo inspira a dar lo mejor de sí?				
¿Se siente comprometido con cumplir con su trabajo en el tiempo y la calidad que se requiere?				
Preguntas Factores Sociales	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo	No sabe
¿Considera que su jefatura vela por un buen ambiente laboral en el equipo de trabajo?				
¿Cree que su jefatura debe mejorar la comunicación con usted?				
¿Su jefatura trabaja en fortalecer la comunicación entre compañeros?				
¿Se siente apoyado y guiado por su jefatura?				
¿Su jefatura toma en cuenta su opinión?				
¿Recibe retroalimentación de su jefatura?				

¿Se siente motivado por su jefatura?				
¿Considera que hay una buena relación entre los compañeros de trabajo?				
¿Existe trabajo en equipo?				
¿Existe una buena comunicación entre compañeros de trabajo?				
¿Siente apoyo y acompañamiento de sus compañeros de trabajo?				
¿Con sus compañeros es más importante solucionar el problema antes de encontrar un culpable?				
¿Existe espíritu de ayuda y colaboración?				
¿Considera que hay apertura para llegar acuerdos?				
¿Les realizan evaluaciones de desempeño para ayudarle a mejorar?				
¿Considera que existe un apoyo y acompañamiento por parte del Gerente de SETEC?				
¿El Gerente de SETEC es comunicativo?				
¿Consideran que existe un buen liderazgo por parte del Gerente?				

Desarrollo de preguntas

Escriba su respuesta a las siguientes preguntas:

1. ¿Qué significa para usted SETEC?

2. ¿Cómo describiría el ambiente de trabajo de SETEC?

3. ¿Cuáles son las situaciones más relevantes que vive en el trabajo que influye en el ambiente laboral?

4. ¿Cuáles son las situaciones más relevantes que viven en el trabajo que influye en el cumplimiento de su trabajo (productividad)?

5. ¿Qué acciones considera usted que podrían mejorar el ambiente laboral de Servicio Técnico?

6. ¿Qué esperarías que las Jefaturas y Gerencia hiciera para mejorar su ambiente laboral?

7. ¿Qué esperarías que las Jefaturas y Gerencia hiciera para ayudar a mejorar su productividad laboral?

Anexo 5: Guía de preguntas para entrevista

La presente entrevista tiene como propósito conocer la percepción de las jefaturas que integran, o tienen relación, con la Unidad de Servicio Técnico de Clima Ideal S.A, sobre el clima organizacional que se desenvuelve en el espacio laboral de dicha unidad. La información que nos proporcione será estrictamente confidencial, su fin último, es académico, para la obtención del grado de licenciatura en Sociología.

Datos Generales

1. Fecha:
2. Lugar:
3. Hora inicio:
4. Hora final:
5. Nombre:
6. Puesto que desempeña:
7. Tiempo de estar en la empresa:

Preguntas generales

8. ¿Qué comprende usted por clima organizacional?
9. ¿Cómo percibe el clima organizacional de Servicio Técnico?
10. ¿Qué comprende usted por productividad? ¿Considera que su equipo de trabajo es productivo? ¿Por qué?
11. ¿Qué considera que se puede hacer para mejorar la productividad de su personal?
12. ¿Cuáles son las debilidades que existen en Servicio Técnico?
13. ¿Existe una buena comunicación entre sus colaboradores y usted? ¿Por qué?
14. ¿Considera que ejecuta un buen liderazgo? ¿Por qué?
15. ¿Conoce las necesidades de su equipo de trabajo? ¿Cuáles son esas necesidades?
16. ¿Qué piensa que se puede hacer para mejorar el ambiente de trabajo?
17. ¿Tiene planes de acción que busquen mejorar el ambiente y la productividad laboral?

Anexo 6: Consentimiento informado

(Dirigido a colaboradores de Servicio Técnico de Clima Ideal S.A.)

Trabajo final de graduación modalidad Práctica Dirigida: Factores sociales que influyen en el clima organizacional: caso concreto Unidad de Servicio, Clima Ideal S.A, periodo 2022-2023

Nombre de la estudiante: María Alejandra Alfaro Cartín.

- A. **PROPÓSITO:** María Alejandra Alfaro Cartín, es estudiante de la Universidad Nacional y coordina este trabajo final de graduación que busca diagnosticar los factores sociales que influyen en el clima organizacional del personal de Servicio Técnico de Clima Ideal, en el periodo 2022-2023, para la creación de un plan de acción que aporta al mejoramiento clima organizacional.

Su participación es muy importante para poder llevar a cabo el estudio de forma adecuada y obtener resultados que más tarde, nos permitan plantear acciones efectivas para mejorar el clima organizacional de SETEC, del cual se crearía una propuesta de plan de acción que se le entregará a la gerencia de SETEC con el fin de que sea ejecutado.

Lo que haremos, será aplicarle una encuesta para conocer su experiencia y opinión sobre el clima organizacional. Para esto, el instrumento a utilizar será el cuestionario que contiene preguntas de marque con equis y también preguntas abiertas. La aplicación de este cuestionario tomará alrededor de 30 minutos. Espero poder encuestar a todo el personal de Servicio Técnico.

Además, tanto la jefatura de Gestión Técnica y de Operaciones como a la Gerencia de SETEC, se les realizará una entrevista de forma individual, la cual pueden tardar alrededor de 90 minutos, con el fin de recopilar información que permita un análisis más robusto, y con ello, el planteamiento de acciones más atientes a las necesidades que presente Servicio Técnico.

- B. **¿QUÉ SE HARÁ?:** Si está de acuerdo en participar, se le aplicará una encuesta que contempla preguntas generales (por ejemplo, tiempo trabajar en la empresa, sexo, puesto), selección única sobre temas de clima organizacional y factores sociales, cerrando con una sección de preguntas abiertas. Para esto, se les facilitará un enlace al cual ingresarán y podrán realizarla de forma anónima, tendrá un espacio laboral para que lo pueda realizar. En el caso de las entrevistas, se coordinará con cada una de las jefaturas para acordar día y hora que les sea más conveniente y con ello la modalidad que más se les facilite, es decir, virtual o presencial.
- C. **RIESGOS:** Le haremos preguntas de opinión referente a su sentir, guardando su completa confidencialidad. La participación en este estudio puede significar que usted tenga que identificar situaciones que le lleven a meditar sobre su situación de vida y trabajo; pero, en lo posible esperamos que las preguntas no le afecten durante la realización del cuestionario ni después de que termine.

- D. BENEFICIOS:** Como resultado de su participación en este estudio, no obtendrá ningún beneficio directo; sin embargo, la información que usted nos brinde la utilizaremos para darla a conocer la Gerencia y jefaturas sobre el sentir colectivo referente al clima organizacional que les rodea como colaboradores de este espacio concreto de SETEC, para proponer un plan de acción, esperando que sean tomadas en cuenta y se ejecute.
- E. ¿QUÉ PASARÁ EN EL FUTURO?** Cuando estén listos los resultados generales del estudio, le entregaremos información explicando lo que encontramos y el plan de acción. Es importante aclarar que los resultados de los datos recolectados durante este estudio estarán listos aproximadamente de 3 meses posterior a la ejecución de todos los instrumentos de recolección de información, es decir, tanto todas las entrevistas realizadas como todos los cuestionarios aplicados.
- F. PARTICIPACIÓN VOLUNTARIA:** Su participación en este estudio es voluntaria, esto es que usted participa solo si desea hacerlo. Puede negarse a participar o bien, no contestar algunas de las preguntas que le haré, si no lo desea. Así mismo, puede solicitar que terminemos en cualquier momento y esto no le ocasionará problema alguno.
- G. PARTICIPACIÓN CONFIDENCIAL:** Su participación en este estudio es confidencial: todas las respuestas que usted nos dé a las preguntas que le vamos a hacer, serán identificadas con su puesto y no con sus datos personales. En las publicaciones de los resultados de la investigación, su información será manejada de forma confidencial, los resultados serán de forma global por lo cual no se distinguirá quien opinó que sobre cada pregunta contestada.
- H.** Antes de decidir si desea participar, usted debe haber conversado con la estudiante María Alejandra Alfaro Cartín, quien debe haber contestado satisfactoriamente todas sus preguntas. Si tiene alguna duda o quisiera más información en el futuro, puede obtenerla llamando al 89377913.
- I.** Recibirá una copia de este documento, para su uso personal.
- J.** No perderá ningún derecho legal por firmar este documento.

- * He leído y/o me han leído la información sobre este estudio, antes de firmar.
- * He hablado con él o la investigadora y me ha contestado todas mis preguntas en un lenguaje entendible para mí.
- * Participo en este estudio de forma voluntaria.
- * Tengo el derecho a negarme a participar, sin que esto me perjudique de manera alguna.
- * Para cualquier pregunta puedo llamar a María Alejandra Alfaro Cartín al siguiente número telefónico: 89377913.
- * He recibido una copia de este consentimiento para mi uso personal.

NOMBRE	FIRMA	FECHA

»»» PLAN DE ACCIÓN PARA SETEC

FACTORES SOCIALES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL



Liderazgo, Trabajo en Equipo y Comunicación.

»»» PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DESDE UNA MIRADA SOCIOLÓGICA

Un clima organizacional sano es la piedra angular de cualquier empresa exitosa, en la que no solo se fomenta la satisfacción y el bienestar de los trabajadores, sino que también impulsa el desempeño y la productividad requerida para el alcance de los objetivos. Cuando los trabajadores se sienten valorados, escuchados y respaldados, es mucho más probable que se comprometan con las metas asignadas y que su desempeño supere las expectativas.

OBJETIVO DEL PLAN DE ACCIÓN <<<

Aportar al mejoramiento del clima organizacional del personal de SETEC, para lo cual se toma como referencia los factores sociales (liderazgo, trabajo en equipo y comunicación) identificados a través del diagnóstico.



»»» EN EL PLAN ENCONTRARÁN:

1. Diferentes acciones para trabajar en la mejora de los factores sociales: liderazgo, trabajo en equipo y comunicación.
2. Integraciones con departamentos como Desarrollo Humano y Salud Ocupacional.
3. Involucramiento desde la Gerencia del área así como puestos de jefaturas.

»» PLAN DE ACCIÓN PARA SETEC

