

Universidad Técnica Nacional

Sede Regional de San Carlos

Administración y Gestión de Recursos Humanos

Trabajo Final de Graduación modalidad de Tesis para optar por el grado de Licenciatura en

Administración y Gestión de Recursos Humanos

**Efectos en el ámbito laboral sobre la implementación de estudios de Clima
Organizacional, para las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios,
ubicadas en las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, para el período
del 2023 al 2024**

Ana Michelle Rodríguez Jiménez

Joselyn Leonela Alvarado Matus

2025

i

Hoja de aprobación

Efectos en el ámbito laboral sobre la implementación de estudios de Clima Organizacional, para las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, ubicadas en las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, para el período del 2023 al 2024

Ana Michelle Rodríguez Jiménez

Joselyn Leonela Alvarado Matus

APROBADO POR:

Directora de carrera _____

Máster Yorleny Guevara Cruz

Tutora del TFG _____

Máster Diana Corrales Morales

Lectora del TFG _____

Máster Zaira Murillo Marín

Lector del TFG _____

Máster Johyner Murillo Vega

Dedicatorias

Primeramente, a Dios que me ha acompañado durante toda mi vida, es el que hace posible el logro de mis metas y objetivos, me da las fuerzas necesarias para hacerle frente a las circunstancias de la vida, permitiéndome ser una mujer más fuerte, valiente, con carácter y decidida, impulsándome a seguir adelante en todos los aspectos de la vida.

La dedico a Él por esas señales que me da, que no puedo explicar y definir con unas simples palabras, recordándome que está conmigo siempre. Ayudándome a aumentar mi fe y confianza, para lograr así cumplir poco a poco, con lo que me he propuesto desde que era pequeña, a pesar de algunos obstáculos que se atraviesan en el camino.

Luego, a tío Armando, que desde que dejaste este mundo hace un par de años atrás, prometí siempre recordarte y hacerte merecedor de todos mis logros, porque sé que me cuidas desde el cielo y desde pequeña creíste siempre en mí. También a la Virgen de Guadalupe y a la Virgen de los Ángeles, quienes son las que me impulsan a tener fe y confiar en que todo saldrá bien.

Ana Michelle Rodríguez Jiménez

Quiero dedicarle a Dios este mérito porque sin él, ningún esfuerzo hubiera sido posible. Para mi querida y adorada madre, María Leonor Matus Centeno, a mis hijos, Jesús Arguello Alvarado y Abraham Arguello Alvarado, quienes son y siguen siendo mi más grande impulso e inspiración.

Dedicado a todas las mujeres, principalmente a las madres solteras, quienes siempre están intentando ser mejores para poder brindarles una mejor vida y futuro a sus familias.

Joselyn Leonela Alvarado Matus

Agradecimientos

A Dios, por permitirme concluir de la mejor manera y mantenerme fuerte hasta el final. A cada una de las personas encargadas del grupo de las 9 cooperativas que nos permitieron realizar el Trabajo Final de Graduación e hicieron posible este proceso.

A mis profesores y profesoras quienes me enseñaron de corazón y amor a su profesión durante el proceso de la carrera, especialmente al profesor Gilberth Alonso Carmona Jiménez, quien aceptó al principio ser nuestro tutor, pero por algunas circunstancias de la vida no pudo continuar con nosotras en el proceso, al igual como al profesor Minor Eduardo Alfaro Bogarín, con quien llevé y aprendí durante la carrera los estudios de Clima Organizacional e hizo que me llamará mucho la atención este tema.

Además, a nuestra profesora lectora Zaira Murillo Marín, quien nos ayudó a contactar a algunas de las cooperativas, porque al principio se nos hizo muy difícil, le agradezco de corazón por su apoyo. A nuestra profesora tutora Diana Corrales Morales, quien estuvo en gran parte de nuestro proceso, guiándonos, orientándonos y brindándonos observaciones para que todo saliera bien, además a nuestro profesor lector Johyner Murillo Vega, que cuando necesitábamos de él sacó parte de su tiempo, aunque en ocasiones no lo tenía, para ayudarnos en el proceso.

Agradezco a mi compañera de carrera, Joselyn Leonela Alvarado Matus, por demostrarme el valor de una verdadera amistad, a pesar de algunas montañas rusas que hemos vivido, además de ser mi compañera de tesis, en donde hemos compartido el proceso y aprendizaje de esta investigación.

Gracias también a Michael Castro, quién fue de gran apoyo para mí, sin querer y darse cuenta, en 2 momentos en los que él me ayudó y apoyó a lograr encontrar una solución, sacando parte de su tiempo y dejando incluso otras cosas de lado para ayudarme. A mi familia, seres queridos y personas cercanas, por apoyarme de alguna u otra manera, confiando y creyendo en mí, cuando en ocasiones olvido de lo que puedo ser capaz de lograr si me lo propongo.

Ana Michelle Rodríguez Jiménez

Primeramente, quiero dar gracias a Dios por darme la oportunidad de permitirme seguir con vida, para poder llegar tan lejos con la realización de mi Trabajo Final de Graduación, que ha sido un trabajo en pareja muy complejo, porque tanto a mi compañera de trabajo, Ana Michelle Rodríguez Jiménez, como a mi persona, se nos complicó en algunas ocasiones el proceso del TFG.

Agradezco de antemano a mis padres, principalmente a mi madre, quien ha sido de gran ayuda, como apoyo emocional, en todo el proceso en donde siempre me ha motivado para luchar por mis metas. Con su gran esfuerzo, amor y dedicación como madre, apoyándome con mis hijos, que son el motor principal e inspiración para dar siempre lo mejor de mí y no darme por vencida.

También, agradezco a mi tutora Diana Corrales Morales, quien nos ha impulsado como estudiantes a dar más de nosotras. Al igual, agradezco mucho a los lectores Zaira Murillo Marín como a Johyner Murillo Vega, que nos acompañaron brindándonos su ayuda en todos los momentos que se les solicitó, sin dejarnos solas.

Agradezco mucho a Ana Michelle Rodríguez Jiménez, quien no solo fue compañera de trabajo, sino también una amiga que a pesar de que no tenemos la misma sintonía, hemos podido llevar con orgullo y gran satisfacción nuestro Trabajo Final de Graduación.

Agradezco de corazón a todas las personas que no solo con sus acciones me ayudaron, sino también con su apoyo emocional que me brindaron en todo el proceso.

"Dios y la vida, terminan premiando cualquier esfuerzo, que se hace desde el corazón con Fe y amor"

Joselyn Leonela Alvarado Matus

Resumen

En el siguiente documento de investigación, se trabajó con un grupo de 9 cooperativas objeto del presente estudio, para conocer cuáles son los efectos en el ámbito laboral sobre la implementación de los estudios de Clima Organizacional, con la ayuda de las personas encargadas de las respectivas cooperativas, siendo los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia, para conocer si los aplican o no y analizar cuál es la importancia que se les brinda.

El documento está conformado con 7 capítulos, en donde se realizó una exhaustiva revisión en el estado de la cuestión o del arte, en el cual se destacan documentos nacionales e internacionales de forma directa o indirecta con el tema. Se ejecutó el planteamiento de los objetivos que consisten en un objetivo general y cuatro objetivos específicos.

En el marco metodológico se efectúa una breve explicación de los enfoques a utilizar, el tipo de investigación e instrumentos y técnicas, para poder generar el análisis de datos junto con los resultados. Además, permite poder generar las conclusiones y posibles recomendaciones que respondan a los objetivos planteados en la investigación de acuerdo con las variables del estudio.

Los principales hallazgos diagnosticados mediante la investigación y aplicación del cuestionario a las personas encargadas de las respectivas organizaciones se sustentan principalmente en poco presupuesto y falta de interés del personal.

Para ayudar a las entidades a mitigar estos inconvenientes, se realizaron dos propuestas las cuales son: *Plan de mejora continua de estudios de Clima Organizacional ya aplicados*, y la elaboración de la *Herramienta genérica para la implementación inicial de los estudios de Clima Organizacional para las cooperativas, agropecuarias, industriales y de servicios de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana en el período del 2023 al 2024*.

Tabla de contenido

Hoja de aprobación	ii
Dedicatorias	iii
Agradecimientos	iv
Resumen.....	vi
Índice de Tablas	xii
Índice de Ilustración.....	xiii
Lista de abreviaturas	xvi
CAPÍTULO I.....	1
Introducción	2
Alcance y limitaciones del presente estudio	3
Alcance.....	3
Limitaciones.....	3
Tema	5
Delimitación del problema.....	5
Justificación	6
Antecedentes de las cooperativas.....	8
Reseña histórica de CENECOOP R.L	9
Reseña histórica de COOPEBRISAS R.L.....	10
Reseña histórica de COOPEATENAS R.L.....	10
Reseña histórica de COOPEAMBIENTE R.L.	11
Reseña histórica de ARSECOOP R.L.....	12
Reseña histórica de UNACOOP R.L	12
Reseña histórica de La Catalina R.L	13
Reseña histórica de GECSE R.L.....	14
Reseña histórica de UNICOOP R.L.....	15

Estado de la cuestión o del arte	15
Tesis nacionales	15
Tesis internacionales	19
Libros	21
Antecedentes de contexto.....	23
Noticias nacionales.....	23
Noticias internacionales	25
Antecedentes científicos	26
Artículos de revistas nacionales	26
Artículos de revistas internacionales.....	28
Antecedentes institucionales	30
Objetivos	32
Objetivo general	32
Objetivos Específicos.....	32
CAPÍTULO II	33
Marco teórico	34
Las fuentes escritas	34
El marco de referencia	34
La formulación del problema de investigación	35
El conocimiento común	36
La tesis aplicada	36
La entrevista.....	37
Las comparaciones.....	38
Estudios de clima organizacional.....	38
Tiempo para realizar los estudios de Clima Organizacional.....	39
La implementación.....	40

Factores del Clima Organizacional	40
Comunicación	40
Motivación	41
Liderazgo	42
Trabajo en equipo.....	43
Igualdad.....	43
Relaciones Interpersonales.....	44
Retroalimentación	45
Reconocimiento	45
Remuneración	46
Teorías.....	46
Teoría de las necesidades de McClelland	46
Teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow	47
Teoría de la motivación e higiene de Herzberg.....	49
Teoría del Liderazgo	50
Teoría X y Teoría Y de Mc Gregor.....	51
CAPÍTULO III.....	53
Marco metodológico	54
Antecedentes metodológicos.....	54
Nacionales.....	54
Internacionales	55
Enfoque de la investigación	57
Enfoque Mixto	57
Enfoque Cuantitativo	58
Enfoque Cualitativo	59
Tipo de investigación	60

Investigación Explicativa.....	60
Investigación Descriptiva.....	62
Hipótesis.....	63
Pregunta de investigación	64
Área de Estudio.....	64
Población y Sujeto de estudio	64
Fuentes de información.....	65
Instrumentos y Técnicas de Recolección de Datos	66
Instrumentos para la recolección de datos.....	66
Procesamiento de la información	66
Análisis de datos	67
Información General de encuestados	67
Cuadro de variables.....	67
Objetivo General.....	67
Marco Lógico/ Matriz Congruente.....	68
Cronograma del plan de trabajo	74
CAPÍTULO IV.....	75
Presentación y Análisis de Resultados.....	76
Análisis e interpretación de los resultados obtenidos.....	76
CAPÍTULO V	120
Plan de mejora continua de estudios de Clima Organizacional ya aplicados, para las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, objeto del presente estudio	121
CAPÍTULO VI.....	127

Herramienta genérica proporcionada para la implementación inicial de los estudios de Clima Organizacional, para las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, objeto del presente estudio.....	128
CAPÍTULO VII	139
Conclusiones y Recomendaciones	140
Conclusiones	140
Recomendaciones.....	142
Bibliografía	146
Apéndice	161
Apéndice 1	161
Elaboración de herramienta de aplicación cuestionario.....	161

Índice de Tablas

Tabla 1. Marco Lógico/Matriz Congruente.	68
Tabla 2. Tipo de cooperativa según los servicios que brinda.	77
Tabla 3. Plan de mejora continua de estudios de Clima Organizacional ya aplicados en los grupos de cooperativas.....	122

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Cronograma del plan de trabajo (TFG).....	74
Ilustración 2. Puesto que desempeña la persona encargada en cada cooperativa.	76
Ilustración 3. Grupo de las cooperativas según la zona a la que pertenece.....	78
Ilustración 4. Porcentaje de cooperativas que aplican estudios de Clima Organizacional.	79
Ilustración 5. Porcentaje de cooperativas que consideran importante la aplicación de estudios de Clima Organizacional.	82
Ilustración 6. Tamaño de las cooperativas según cantidad de colaboradores.	83
Ilustración 7. Tamaño de las cooperativas que sí aplican y no aplican los estudios de Clima Organizacional.	84
Ilustración 8. Cantidad de colaboradores en las cooperativas, según la zona a la que pertenecen.	86
Ilustración 9. Frecuencia con que se realizan los estudios de Clima Organizacional en las cooperativas.	87
Ilustración 10. Razones para realizar estudios de Clima Organizacional en las cooperativas.	89
Ilustración 11. Métodos que utilizan las cooperativas para realizar los estudios de Clima Organizacional.	91
Ilustración 12. Motivos del por qué las cooperativas utilizan el proceso de implementación de estudios de Clima Organizacional.....	93
Ilustración 13. Porcentaje de cooperativas que consideran importante brindar un continuo seguimiento a la aplicación de estudios de Clima Organizacional.	95
Ilustración 14. Criterios de las cooperativas del porqué se le debe dar un continuo seguimiento a la aplicación de estudios de Clima Organizacional.	97

Ilustración 15. Razones por las cuales las cooperativas consideran importante la aplicación y utilización de estudios de Clima Organizacional.....	100
Ilustración 16. Necesidades dentro de la cooperativa, para realizar estudios de Clima Organizacional.....	102
Ilustración 17. Instrumentos que conocen las cooperativas para la aplicación de estudios de Clima Organizacional.....	105
Ilustración 18. Pasos de planificación para realizar estudios de Clima Organizacional. ..	107
Ilustración 19. Factores que las cooperativas consideran importantes para la realización de estudios de Clima Organizacional.....	109
Ilustración 20. Cantidad de factores recomendados por las cooperativas, para una adecuada aplicación de estudios de Clima Organizacional.....	111
Ilustración 21. Desafíos que están presentando las cooperativas, para la implementación de los estudios de Clima Organizacional.....	115
Ilustración 22. Tamaño de las cooperativas respecto a los desafíos que están presentando.....	118
Ilustración 23. Representación del formulario de Google Forms.....	129
Ilustración 24. Representación de hoja de Excel con las Respuestas del formulario 1.....	130
Ilustración 25. Representación de hoja de Excel con los Factores y cantidad de respuestas por pregunta.....	131
Ilustración 26. Representación de la hoja de Excel Análisis comparativo del resultado anual.....	132
Ilustración 27. Representación de la escala de calificación.....	133
Ilustración 28. Representación de cada factor y según las respuestas obtenidas por pregunta.....	134

Ilustración 29. Representación de cada valor, según el resultado de cada factor.	134
Ilustración 30. Representación de hoja de Excel con los Factores y cantidad de respuestas por pregunta.	135
Ilustración 31. Representación de la escala de rango de logros.	136
Ilustración 32. Representación del análisis de resultados de los factores según el rango de logro.	137

Lista de abreviaturas

ARSECOOP R.L: Cooperativa Autogestionaria De Servicios De Seguridad, Aseo, Ornato Generales Y Afines R.L.

CENECOOP R.L: Centro de Estudios y Capacitación Cooperativa.

CO: Clima Organizacional.

FUNDEPOS: Universidad FUNDEPOS De Costa Rica.

GECSE R.L: Grupo Empresarial Cooperativo De Servicios Educativos R.L.

La Catalina R.L: Formadores de Empresarios y Líderes de la Economía Social R.L.

MAG: Ministerio de Agricultura y Ganadería.

UNACOOOP R.L: Unión Nacional De Cooperativas R.L.

UNICOOP R.L: Unión Cooperativa De Servicios A Empresas De La Economía Social R.L.

UNISEGUROS S.A: Sociedad Corredora de Seguros en Costa Rica.

CAPÍTULO I

Introducción

En el presente Trabajo Final de Graduación, se desea dar a conocer si los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia de un grupo de cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana aplican o no estudios de Clima Organizacional, con el fin de determinar los efectos de su implementación en el ámbito laboral, además, conocer los motivos y razones del porqué algunas cooperativas no lo están poniendo en práctica, debido a que el Clima Organizacional es un tema estudiado desde hace muchos años atrás, porque termina influyendo mucho en el estado de ánimo de las personas trabajadoras, como en su rendimiento laboral y también en el crecimiento de las organizaciones para cumplir sus objetivos.

La finalidad de este trabajo es analizar la situación actual de las cooperativas respecto a la aplicación o no de estudios de Clima Organizacional, y conocer la importancia que le atribuyen las personas encargadas de los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia, sujetos del presente estudio, a esta herramienta e instrumento clave que influye significativamente en el desarrollo de las organizaciones.

Se realizará una comparación entre las cooperativas que han implementado estudios de Clima Organizacional y aquellas que no lo practican. Este será un estudio de enfoque mixto, en el cual se aplicará un cuestionario de manera presencial para recolectar la información necesaria, que luego será analizada. Toda la información recopilada se presentará en los resultados, junto con recomendaciones y conclusiones del presente Trabajo Final de Graduación, modalidad Tesis.

Finalmente, por medio de toda la información procesada del grupo de cooperativas con las que se trabajó y recopiló datos, se obtiene el beneficio indicado a continuación:

- Se realiza la entrega del Plan de mejora continua de estudios de Clima Organizacional ya aplicados, para las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, objeto del presente estudio.
- La Herramienta genérica proporcionada para la implementación inicial de los estudios de Clima Organizacional, para las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, objeto del presente estudio, como sugerencia para la aplicación de estudios de Clima Organizacional lista para su respectiva aplicación, como estudiantes y consultoras.

Alcance y limitaciones del presente estudio

Alcance

El presente trabajo de investigación será realizado en el período del año 2023 al año 2024 con un grupo de 9 cooperativas en total, ubicadas en las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, y el sujeto de estudio son las personas encargadas de los Departamentos de Recursos Humanos y de Gerencia.

Limitaciones

Las limitaciones de este proyecto de investigación estuvieron relacionadas con el intento inicial de establecer una colaboración con el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). El objetivo era contar con su asesoría para la cooperativa originalmente seleccionada, COOPEBRISAS R.L., pues inicialmente se pensaba que el trabajo se realizaría exclusivamente con esta cooperativa.

Sin embargo, surgieron limitaciones de tiempo y recursos debido a que se cambió el enfoque del estudio, pasando de trabajar solo con una cooperativa a necesitar un grupo de cooperativas. Se contactó a la Unión Nacional de Cooperativas de la Zona Norte (URCOZON R.L.), que proporcionó una lista de cooperativas afiliadas del sector agropecuario, industrial y de servicios, pero ninguna de ellas aceptó participar en el estudio.

Además, se intentó vincular el proyecto directamente con el Centro de Estudios y Capacitación Cooperativa (CENECOOP R.L.), pero esto no fue posible. Sin embargo, la profesora lectora de tesis facilitó el contacto con una persona que tenía la conexión con una colaboradora dentro de CENECOOP R.L. Después de un proceso complejo, esta colaboradora brindó una lista de 9 organizaciones, las cuales son las siguientes:

1. CENECOOP R.L
2. FUNDEPOS
3. UNISEGUROS S.A
4. Hotel del Sur
5. ARSECOOP R.L
6. UNACOOOP R.L
7. La Catalina R.L
8. GECSE R.L
9. UNICOOP R.L

Se mencionó que la persona colaboradora ayudaría con la información necesaria sobre visitas y otros detalles, pero no fue posible vincular directamente a CENECOOP R.L. con el TFG. Por recomendación, se trabajó únicamente con las cooperativas que son de Responsabilidad Limitada (R.L.), las cuales son un total de seis de la lista proporcionada.

Estas cooperativas funcionan con asociados, mientras que CENECOOP R.L. opera con empresas cooperativas asociadas, lo que marca una diferencia significativa en comparación con las demás, ya que todas las cooperativas de la lista trabajan bajo el enfoque cooperativo y están ubicadas en el Gran Área Metropolitana. Además, se incluyeron en el estudio a COOPEBRISAS R.L. y COOPEATENAS R.L., ubicadas en la Zona de Occidente, así como a COOPEAMBIENTE R.L., ubicada en la Zona Norte, completando un total de nueve cooperativas.

Tema

Efectos en el ámbito laboral sobre la implementación de estudios de Clima Organizacional, para las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, ubicadas en las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, para el período del 2023 al 2024.

Área de estudio

El área de estudio está conformada por un grupo de cooperativas, agropecuarias, industriales y de servicios de las zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, para un total de 9 cooperativas, en las cuales el sujeto a estudiar son las personas que representan los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia de dichas cooperativas.

Delimitación del problema

En este estudio se trabajará con un grupo de 9 cooperativas de los sectores agropecuario, industrial y de servicios, de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, con el fin de conocer sobre la aplicación de estudios de Clima Organizacional

y cuál es el motivo del porqué otras cooperativas no lo aplican. El tiempo establecido será durante el período del 2023 al 2024 para la realización de la entrevista junto con la aplicación del cuestionario, ambos se ejecutarán de manera presencial.

El área de interés de este proyecto se centra en la aplicación de estudios de Clima Organizacional en las cooperativas, realizados por el personal responsable de los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia. El objetivo es analizar los efectos de la implementación de estos estudios en el entorno laboral, así como la utilización y la importancia que se les otorga a estas herramientas en la correcta gestión del talento humano. La finalidad es contribuir al aumento de la motivación, el rendimiento y la productividad de los colaboradores en las cooperativas. A través de los resultados obtenidos, se busca recolectar datos e información que permitan desarrollar una metodología, la cual se entregará a las cooperativas para su implementación.

Justificación

El Clima Organizacional permite el cumplimiento de las metas y objetivos, además de ser una herramienta fundamental para el control de la gestión adecuada del Recurso Humano y del avance dentro de las organizaciones.

Por ende, en este documento de investigación se desarrolla dicho tema de gran importancia, junto con los beneficios que trae consigo, como lo pueden ser el descubrir las necesidades, la prevención de costos de acciones legales, conocimiento de los líderes, también cuál es el compromiso que tienen los trabajadores hacia la empresa, analizando y favoreciendo el desarrollo como el aprendizaje. Asimismo, la toma de decisiones para

mejorar el bienestar y la rentabilidad para cualquier empresa u organización, como la aplicación de la herramienta de estudios de Clima Organizacional.

Esta investigación se enfoca en un grupo de cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, ubicadas en distintos lugares del país, porque no se podía trabajar solamente con una; por esta razón, se trató de buscar un grupo de cooperativas para cumplir con la finalidad del tema y su enfoque, por lo tanto, se realizaron varias solicitudes a las diferentes cooperativas y se logró obtener un grupo de 9 cooperativas.

Se llevará a cabo un análisis mediante la aplicación presencial de una entrevista y un cuestionario, dirigidos a las cooperativas objeto del estudio. El sujeto de estudio será el personal responsable de los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia, quienes se encargarán de brindar los datos e información. Se seleccionó a estos departamentos dada su responsabilidad en el bienestar del talento humano dentro de la organización y en el cumplimiento de sus funciones, lo cual permite conocer el papel que desempeñan en este ámbito.

Todo esto se realizará para conocer y demostrar la importancia que tiene la aplicación de estudios de Clima Organizacional y sus efectos en el ámbito laboral, permitiendo la comprensión de la realidad en cada una de las cooperativas objeto del presente estudio y cuál es la importancia que le da el Departamento de Recursos Humanos o Gerencia. Además, conocer las razones o motivos del porqué algunas cooperativas no lo están aplicando y no le dan la importancia necesaria que amerita este tipo de herramienta tan esencial en las organizaciones.

De esta manera, se impulsa a las cooperativas a que sigan aplicando este tipo de estudios, pues de lo contrario se podría generar algunos inconvenientes: que los colaboradores no tengan un buen rendimiento en el trabajo, bajas en la producción, desmotivación, insatisfacción en el trabajo, conflictos entre compañeros como con el jefe inmediato, miedo o temor de comunicarse con los jefes y los líderes.

Todo esto con la finalidad de que las cooperativas que por el momento no lo implementan lo ponga en práctica, pues aún están a tiempo. Porque a futuro se verán beneficiadas en incrementos a nivel cooperativo, como en la satisfacción de los colaboradores que forman parte, además, en el rendimiento de la eficiencia y en la eficacia de los diferentes procesos, de forma que se pueda ver reflejado en las ventajas que se pueden obtener y las desventajas que se pueden generar al no aplicar este tipo de estudios.

Con el objetivo de enriquecer a este grupo de cooperativas, como a la población que las conforman, también, se desea un análisis del impacto que tiene la utilización de esta herramienta y por qué se considera importante su aplicación, debido a que es un instrumento del Área de Recursos Humanos para efectos del cumplimiento de las estrategias y objetivos. Los objetivos estratégicos con los que se desea trabajar son los siguientes: fin de la pobreza, salud y bienestar, igualdad de género, trabajo decente y crecimiento económico, reducción de la desigualdad.

Antecedentes de las cooperativas

Actualmente, se puede hacer mención que el Clima Organizacional es un factor clave para el desarrollo de cualquier tipo de organización. Este trabajo se enfoca en cooperativas,

las cuales están conformadas por grupos de personas de manera democrática e igualitaria, sin importar si son clientes, colaboradores o residentes que forman parte como asociados.

Todos los asociados tienen el mismo derecho, independiente del capital que aporten, unidos de manera voluntaria, para hacerles frente a las necesidades como a las aspiraciones económicas, sociales y culturales. Las cooperativas con las que se está trabajando se encuentran conformadas por distintos tamaños y ubicadas en diferentes zonas, siendo cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, que permiten llevar a cabo el control de la economía del país.

Las cooperativas se enfocan principalmente en sus miembros, gestionando recursos para ofrecer soluciones a las carencias en los ámbitos económico, social y cultural. A continuación, se menciona la reseña histórica del presente grupo de cooperativas.

Reseña histórica de CENECOOP R.L.

El Centro de Estudios y Capacitación Cooperativista (CENECOOP R.L.) fundado en 1982, es la organización encargada de velar por la renovación, actualización y educación de las personas cooperativistas del país. “Nuestros valores: innovación, calidad, mejora continua, aprendizaje, equidad y transparencia” (CENECOOP R.L., s.f.).

Además, es un organismo auxiliar cooperativo sin fines de lucro dedicado y comprometido con la capacitación, educación e investigación para el desarrollo y aporte del movimiento basándose en los principios y valores cooperativos. Se ubican en el Edificio Cooperativo, 2do piso, 150 metros al norte de la Fuente de la Hispanidad, San Pedro de Montes de Oca.

Reseña histórica de COOPEBRISAS R.L.

Se creó en 1970 por un grupo de vecinos que se organizaron para construir el primer acueducto para las comunidades de Santa Rosa, Los Ángeles y la Legua de Zarcero. “La cooperativa ha recibido el apoyo por parte del área de Asistencia Técnica del INFOCOOP en temas como la generación de innovación, valor agregado y mejoramiento en la competitividad” (Marín, 2019, p. 6).

La finalidad de la cooperativa, desde sus inicios, fue proporcionar el líquido vital a cada hogar. A partir de ese momento, surgió la necesidad de formalizar la administración del proyecto. Así, un grupo de vecinos se unió y, el 30 de junio de 1973, se constituyó la Cooperativa de Servicios Múltiples de Santa Rosa, COOPEBRISAS R.L.

Reseña histórica de COOPEATENAS R.L.

COOPEATENAS R.L. fue fundada el 15 de diciembre de 1868. Se ubica en la entrada de Atenas contiguo a la Estación de Servicio La COOPE, en Alajuela. Es una cooperativa agropecuaria industrial y de servicios múltiples, comprometida con la sostenibilidad ambiental orientada al bien social, la cual tiene destinado un fondo utilizado para ayudar a distintas comunidades.

Garro, Vargas y López (2020) comentan que:

En segundo lugar, y en honor a la historia de esta cooperativa, es importante recordar la labor que desarrolló el comité que se creó para llevar adelante la fundación de ésta.

El trabajo de organizar lo necesario para constituir la cooperativa inició el 15 de diciembre de 1968 con la creación del Comité Central de Organización de la Cooperativa de Caficultores de Atenas. El trabajo de preparación implicó llevar a

cabo varias reuniones y asesoría, tanto en la comunidad como por parte de instituciones como el Banco Nacional. (p. 13)

Su objetivo es brindar distintos beneficios para el crecimiento de las personas, colaborando con el avance, transporte, desarrollo comunal, educación, salud, entre otros.

Reseña histórica de COOPEAMBIENTE R.L.

COOPEAMBIENTE R.L. se fundó en 2010 en el patio de una casa, como parte de una campaña de Coopelesca R.L. coordinada por José Luis Ochoa. Ante la creciente acumulación de desechos en los ríos y quebradas, decidieron formar la cooperativa, que se encuentra ubicada en el barrio San Juan, Ciudad Quesada, San Carlos, Alajuela.

Su principal actividad es el reciclaje de todo tipo de envases plásticos, con el objetivo de darles un uso adecuado y minimizar su impacto ambiental. Además, la cooperativa realiza trabajos manuales en colaboración con mujeres emprendedoras, como la confección de bolsos de tela, bolsas reutilizables, loncheras y otros productos

Según Cordero (2024),

Desde su fundación Coopeambiente ha gestionado exitosamente más de 121 toneladas de materiales reciclables, incluyendo plástico, cartón, papel y aluminio. Esta iniciativa no solo contribuye a la protección del medio ambiente, sino que también fortalece la economía local al brindar empleo y apoyo a las familias de la región. (p. 2)

La cooperativa es de gran vitalidad para toda la región de San Carlos, por su gran aporte a la economía, así como la ayuda que ha proporcionado a todos la ciudadanía de la zona, promoviendo la sostenibilidad y protección del medio ambiente.

Reseña histórica de ARSECOOP R.L.

De acuerdo con Salazar Córdoba (04 de noviembre del 2023), esta cooperativa fue fundada en el 2008 como “Cooperativa Autogestionaria De Servicios De Seguridad, Aseo, Ornato Generales Y Afines R.L.” y se encuentra ubicada en la provincia de San José, San Pedro de Montes de OCA, diagonal a la Capilla Colegio Calasanz. Su principal objetivo es satisfacer las necesidades, ya sea de manera individual o colectiva, por medio de la ejecución de distintas actividades económicas de producción, distribución, consumo de bienes y servicios.

Reseña histórica de UNACOOOP R.L

De acuerdo con Salazar Córdoba (31 de octubre del 2024), la Unión Nacional de Cooperativas fue fundada a la mitad del siglo XX, en el tiempo donde el movimiento cooperativo comenzaba a sobresalir en Costa Rica, es una entidad que reúne a diferentes cooperativas de distintos sectores económicos.

Se creó con el fin de consolidarse y afianzarse en el movimiento cooperativo del país, ya existían algunas cooperativas en sectores de agricultura, de transporte, ahorro, crédito y de vivienda. Sin embargo, se observó la necesidad de crear una organización que pudiera unir y coordinar a las cooperativas a nivel nacional, con el fin enlazar esfuerzos y fortalecer su capacidad de negociación y representación frente al gobierno y otras entidades.

Se basa en los principios y valores del cooperativismo a nivel general que incluyen la cooperación entre sus miembros, la solidaridad, la democracia y la promoción de la justicia social.

A través del tiempo, se ha desempeñado un papel fundamental en el fortalecimiento del movimiento cooperativo, su influencia ha sido significativa en la formulación de políticas que benefician a las cooperativas y en la promoción de la economía social. Asimismo, ha actuado como un puente para que las cooperativas costarricenses, logren acceder a recursos internacionales y potenciar así su competitividad.

Ha estado involucrada activamente en cuestiones de sostenibilidad, alineándose con las tendencias mundiales y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Actualmente, continúa siendo un protagonista relevante en la promoción de cooperativas, trabajando en estrecha colaboración con otras instituciones gubernamentales y organizaciones del sector privado.

Reseña histórica de La Catalina R.L

El Consorcio Cooperativo Formadores de Empresarios y Líderes de la Economía Social La Catalina R.L. nace el 20 de septiembre de 1984. Educación Cooperativa (s.f.) comenta que:

Esta sede se dedica a promover y fortalecer el movimiento cooperativo en la región a través de diversas actividades como capacitaciones, asesorías y programas de financiamiento para cooperativas. INFOCOOP tiene como objetivo impulsar la economía social y solidaria en Costa Rica, y la Sede La Catalina desempeña un papel importante en la consecución de este propósito en el país. (p. 1)

La cooperativa es un organismo auxiliar sin fines de lucro dedicada como comprometida con la educación, capacitación y actualización del Movimiento Cooperativo Nacional, con el propósito de fortalecer su capacidad competitiva, de acuerdo con sus principios y valores cooperativos.

Reseña histórica de GECSE R.L

De acuerdo con Salazar Córdoba (04 de noviembre del 2023), el Grupo Cooperativo Empresarial de Servicios Educativos R.L. es la primera cooperativa costarricense en brindar servicios de educación a nivel preescolar de calidad, denominada en adelante como GECSE R.L. Teniendo una visión más humanista, permitiendo el fin primordial de la educación, centrándose en el desarrollo máximo del potencial de cada infante. Así mismo, propicia el desarrollo pleno de los menores a través del área emocional, social, lingüística, cognitiva como motora. La propuesta metodológica se centra en el Aprendizaje Cooperativo con un modelo pedagógico, donde se toman en cuenta cuatro ejes pedagógicos transversales.

GECSE R.L. administra actualmente diferentes Centro de Atención, ofreciendo un excelente servicio educativo dónde es 100 % integral, atendiendo las diferentes necesidades que requieren las personas menores de edad, en esta etapa de preescolar de 0 a 6 años, así mismo, se trabaja en conjunto con las familias ofreciendo talleres de disciplina positiva, para fortalecer un crecimiento sano, sostenible y comunicación constante, para forjar en ellos valores que les permitan vivir en sociedad.

La cooperativa ha proporcionado por medio del aprendizaje, con experiencia certificada, mediante el desarrollo de Centros de Cuidado infantil y generando un ambiente de cooperación junto con la educación incentivando los valores de la cooperativa, como la solidaridad, el respeto y compañerismo vinculado por los niños.

Reseña histórica de UNICOOP R.L

De acuerdo con Salazar Córdoba (04 de noviembre del 2023), bajo la denominación “Unión Cooperativa de Servicios a Empresas de la Economía Social R.L.,” que se abrevia como “UNICOOP R.L.,” se constituye una asociación cooperativa de responsabilidad limitada, en la forma de una unión cooperativa. El objetivo general de UNICOOP R.L. es promover el mejoramiento económico y social de los asociados y sus asociaciones cooperativas asociadas, a través de la ayuda mutua y el esfuerzo propio y solidario de todos sus miembros. Se encuentra ubicada en la ciudad de San José, y en el futuro tiene como meta establecer sucursales y agencias tanto a nivel nacional como en el extranjero.

Estado de la cuestión o del arte

Tesis nacionales

Según Laura Pinto Castro (2015), en su propuesta estratégica titulada "Propuesta estratégica para el fortalecimiento del Clima Organizacional y mejora de la motivación de Recursos Humanos en la Compañía Costarricense de Café S.A. (CAFESA)", el objetivo general de la propuesta es fortalecer el Clima Organizacional dentro de la Compañía Costarricense del Café S.A. mediante el desarrollo de estrategias que mejoren la motivación de los recursos humanos en la empresa.

Los elementos primordiales del Clima Organizacional que tienen problemas en la entidad y con oportunidad de mejora son la autonomía de los colaboradores, en donde esta es limitada por la proveniencia de los puestos de trabajo que cuenta esta compañía, junto con el grado de centralización por parte de la Gerencia General es importante aludir que no existen mecanismos diseñados para la medición del desempeño y el reconocimiento.

Caterina Rojas León (2016), en su proyecto titulado "Diagnóstico del Clima Organizacional del Departamento de Inspecciones y Policía Municipal de la Municipalidad de Mora", realizado en la Universidad Latina de Costa Rica, tenía como objetivo general realizar un diagnóstico del Clima Organizacional del Departamento de Inspecciones y Policía Municipal de la Municipalidad de Mora, con el fin de identificar la satisfacción laboral de los empleados para el II cuatrimestre de 2016. Además, uno de los objetivos específicos de su investigación fue analizar el grado de satisfacción y motivación de los trabajadores del Departamento de Inspecciones y Policía Municipal.

Entre los resultados es que en la investigación se comprendió sobre la importancia del Clima Organizacional que se desarrolla dentro de la misma institución, pues si no existe un adecuado ambiente laboral lo que conlleva es que se esté desperdiciando el talento de las personas que laboran, observando la importancia del trabajo en equipo que genera la productividad de las personas, en la rapidez en las realización de sus funciones o tareas asignadas el Clima Organizacional es apto para sus funcionarios pero se deben tomar en cuenta algunas mejoras para que puedan llegar al nivel de excelencia deseada.

Alejandra Vallejos Pizarro (2017), en su proyecto de investigación titulado "Elaboración de una Propuesta de Integración Organizacional Basada en la Evaluación del Clima Laboral del Departamento de Registros Médicos del Hospital Nacional de Geriatria y Gerontología Dr. Raúl Blanco Cervantes y su Influencia en la Atención al Usuario, Durante el Año 2016-2017", realizado en la Universidad Libre de Costa Rica, tenía como objetivo general examinar el estado del Clima Laboral en el que se desenvuelven los trabajadores del Departamento de Registros Médicos de dicho hospital, con el fin de identificar los aspectos que pueden estar afectando los resultados en la atención a los usuarios.

Uno de los objetivos específicos considerado como el más importante es realizar una propuesta de integración laboral con el fin de fortalecer el ejercicio de los estilos de atención a los usuarios y así mejorar el Clima Laboral del Departamento de Registros Médicos del Hospital Nacional de Geriatria y Gerontología.

En cuanto a los resultados obtenidos, se considera necesario realizar un diagnóstico más detallado en algunas de las áreas prioritarias, con el fin de optimizar la eficiencia de la información proporcionada por este estudio. El clima organizacional de la institución es regular, por lo tanto, se debe trabajar en su mejora. Además, es fundamental tener en cuenta el desarrollo y bienestar de las personas colaboradoras y funcionarias de esta institución que desempeña un papel relevante en el país.

Olga Quesada Wells (2020), en su proyecto de graduación de la Universidad Nacional (UNA) titulado “Clima Organizacional como Factor Influyente del Desempeño Enfocado en Funcionarios de la Delegación de Tránsito de Liberia, Guanacaste”, tuvo como objetivo general analizar el Clima Organizacional de la Delegación de Tránsito de Liberia, con el propósito de mejorar el desempeño de los colaboradores y, por ende, los resultados propuestos por la organización.

Resultados obtenidos fueron que el Clima Organizacional es una variable importante para un adecuado desempeño, identificando características positivas entre la relación de los compañeros y el ambiente de trabajo y el personal directivo, donde la dirección genera un ambiente de confianza considerado como “autoritario, paternalista” aunque las decisiones se tomen por la alta gerencia, un adecuado Clima Organizacional entre los funcionarios genera la motivación y la satisfacción en sus funciones de manera general y gerencial.

Harlen Yadira Alpizar Rojas (2021), en su trabajo de investigación realizado en la Universidad de Costa Rica, con el tema “Clima Organizacional en el Sector Administrativo de la Universidad de Costa Rica, Sede Occidente, Recinto de San Ramón: Propuesta de un Modelo para su Implementación”, como resultado de la evaluación efectuada del Clima Organizacional, concluye que el personal administrativo se encuentra medio satisfecho. El personal considera esto como un aspecto positivo, ya que el trabajo es considerado relevante para la universidad. Además, los colaboradores se sienten conformes con sus compañeros de trabajo.

Acerca de los resultados asociados con la carga laboral, el equilibrio vida y personal, junto con las exigencias que requiere el puesto de trabajo, como el sentirse desmotivado, fatigado por sus labores, tanto físicas como en la parte emocional. Esta es una manera de mostrar a los colaboradores que la salud es importante y brindarles la ayuda adecuada a todos por igual.

Keily Fabiola Barrantes Duarte, Andrés Enrique Echeverría Fonseca y Jonis Josué Meneses Reyes (2022), en su Proyecto de Graduación en la Universidad Nacional de Costa Rica, titulado “La incidencia del clima organizacional sobre la implementación del Plan Estratégico del SENARA, en el periodo 2015-2021”, tuvieron como objetivo general analizar la incidencia del clima organizacional del Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento (SENARA) en la implementación de su Plan Estratégico vigente en el periodo 2015-2021, con el fin de establecer lineamientos que sean incluidos en las futuras formulaciones estratégicas institucionales.

Concluyen que se logra el análisis sobre la importancia de destacar la ejecución existente del plan estratégico y Clima Organizacional del Senara, también que los funcionarios cuentan con un sentido de pertenencia.

Tesis internacionales

Silvia Jeanette Galarreta Aragón (2020), en su Trabajo de Investigación en la Universidad Escuela Académico Profesional de Administración de Perú, titulado “Análisis del Clima Organizacional y el desempeño laboral de los empleados en el área de operaciones de MiBanco, Agencia Miraflores, Arequipa - Perú 2020”, utilizó encuestas, entrevistas y experiencia personal como herramientas de recolección de datos.

El tipo de investigación fue explicativo, pues permitió analizar la relación de causa y efecto entre las variables del Clima Organizacional y la Influencia del Desempeño. Según los resultados, se concluyó que las condiciones laborales no solo se miden por su valor y carácter físico, sino también en la parte emocional, considerando cómo los trabajadores se sienten, cómo se desarrollan y cómo se desenvuelven en el ámbito organizacional.

Ana Adela López Neira (2021), en la Universidad Politécnica Salesiana (Guayaquil, Ecuador), en su tesis titulada “Clima Organizacional y Desempeño Laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil”, tiene como objetivo general determinar en qué medida el Clima Organizacional incide en el desempeño laboral del personal administrativo de la universidad. Uno de los objetivos principales es identificar si las problemáticas en el entorno laboral se originan en el clima organizacional. Entre los resultados obtenidos, se destaca que, al mejorar el desempeño laboral, los clientes

de la universidad se sienten más conformes con el servicio, lo que genera comentarios positivos en grupos de amigos y familiares.

Jocelyne Hipólita Mendoza Zárate (2021), en la Universidad Peruana de las Américas (Perú), en su tesis titulada “Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal de una Empresa de Capacitación en Lima, Perú, 2021”, tiene como objetivo general determinar la relación entre el Clima Organizacional y el desempeño laboral del personal de una empresa de capacitación en Lima. El objetivo específico es evaluar la relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral del personal. Los resultados obtenidos revelan que existe una relación significativa entre el Clima Laboral y el Desempeño Laboral, recomendándose la implementación de cambios y mejoras que favorezcan la comodidad y productividad, ya que los colaboradores valoran sentirse parte de la empresa.

Sánchez Martos y Valdita Tasilla (2022), en la Universidad de Ciencias Empresariales y Administrativas (Perú), en su tesis titulada “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en los Colaboradores de la Empresa Servicios Cobranzas e Inversiones SAC, Cajamarca, 2022”, tiene como objetivo determinar la relación entre el Clima Organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de dicha empresa. Los resultados indican que, según la percepción de los trabajadores, un 48.65 % considera que el Clima Organizacional es malo, un 29.73 % lo califica como regular, y solo el 21.62 % lo considera bueno. Estos resultados reflejan un problema significativo en el Clima Organizacional de la empresa.

Mathsumi Guadalupe Félix Barrera (2022), en la Universidad Continental (Perú), en su tesis titulada “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Colaboradores de un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de Tarma-Junín, 2021”, tiene como objetivo general determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción

Laboral en los colaboradores de dicho instituto. Los resultados indican que existe una relación débil entre ambas variables, además de señalar que la comunicación entre los entrevistados no fue fluida ni clara entre los entes superiores y los colaboradores, según la opinión de los participantes.

Roy Villano Gamboa (2022), en la Universidad Privada de Tacna (Perú), en su tesis titulada “El Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral del Personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Durante la Pandemia de COVID-19, Tacna - 2021”, tiene como objetivo determinar la relación entre el Clima Organizacional y el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo durante la pandemia de COVID-19. Los resultados obtenidos muestran una relación directa y significativa entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral, utilizando el coeficiente de correlación R de Pearson, lo que evidenció una correlación positiva moderada ($r=0.536$) entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral.

Libros

Margarita Chiang Vega, José Martín Rodrigo y Antonio Nuñez Partido (2010), en la Universidad Pontificia Comillas (España), en su libro titulado “Relaciones entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral”, exploran la relación entre la satisfacción laboral y el Clima Organizacional, así como las variables que influyen en estos aspectos. El enfoque del libro profundiza en el desarrollo de la calidad, bienestar y satisfacción en el trabajo, mejorando también el desempeño de los empleados. Destacan aspectos clave como la motivación, la comunicación, el liderazgo, la participación, las relaciones interpersonales, el

compromiso, la satisfacción, el desempeño laboral y el logro de metas, proporcionando un conocimiento más profundo para una correcta comprensión del Clima Organizacional.

Jesús Felipe Uribe Prado (2015), en la Universidad Nacional Autónoma de México (México), en su libro titulado “Clima y ambiente organizacional (Trabajo, salud y factores psicosociales)”, ofrece una visión enriquecedora sobre la definición, medición y consecuencias del Clima Organizacional. El autor presenta los resultados de tres estudios realizados en la población mexicana, donde se aborda el impacto del Clima Organizacional en áreas como el empleo, la salud y la seguridad social. Se exploran los microclimas laborales, destacando cómo el Clima Laboral y la salud se interrelacionan en los procesos de trabajo y producción industrial, en los cuales los empleados interactúan tanto de forma individual como colectiva con sus compañeros.

Bordas Martínez, María Jesús (2016), en Venezuela, en su libro titulado “Gestión Estratégica del Clima Laboral”, aborda la importancia del Clima Laboral en las organizaciones. La autora describe dos tipos de Clima Organizacional o sistemas, cada uno dividido en dos subdivisiones:

- Clima de tipo autoritario, sistema 1: Este se enfoca en la falta de confianza de los colaboradores hacia las jefaturas o dirección, que son responsables de tomar decisiones y asegurar el cumplimiento de los objetivos en la empresa.
- Clima de tipo autoritario, sistema 2: En este sistema, la dirección mantiene una comunicación condescendiente con los colaboradores. Ambos tipos de ambiente deben mantenerse equilibrados, ya que un entorno de trabajo negativo y carente de los recursos necesarios generalmente resulta en un bajo rendimiento por parte de los empleados.

Mónica García Rubiana, Juan Javier Vesga Rodríguez y Carlos Alberto Gómez Rada (2020), en la Universidad Católica de Colombia (Colombia), en su libro titulado “Clima Organizacional: teoría y práctica”, tienen como objetivo realizar una contribución significativa para aquellos que trabajan en el campo organizacional. El libro destaca la gran importancia del Clima Organizacional en las organizaciones y cómo este influye en las percepciones de los miembros respecto al ambiente laboral que los rodea.

Antecedentes de contexto

Noticias nacionales

Noemy Chinchilla Bravo (2017), en Hoy en el TEC (Costa Rica), en su artículo titulado “Por un Clima Organizacional más sano”, menciona que en los lugares de trabajo es común encontrar diferencias entre los compañeros, ya que las personas son seres humanos y, en ocasiones, cometen errores. Por lo tanto, resalta la importancia de un Clima Organizacional sano y favorable para todos los empleados.

Redacción El Economista (2018), en El Economista (Costa Rica), en su artículo “De qué depende un buen Clima Organizacional”, afirma que el Clima Organizacional es el entorno donde los trabajadores conviven todos los días dentro de una organización. Al igual que el clima geográfico, este puede cambiar y es dinámico. En algunas ocasiones, el Clima Laboral se considera positivo debido a factores como el salario, los días festivos, los aumentos salariales y otros beneficios periódicos.

Alan Saborío (2019), en El Financiero (Costa Rica), en su artículo titulado “Reconocimiento y productividad: Empresas del Siglo XXI”, habla sobre el desafío constante de las organizaciones para crear ambientes positivos. Estos ambientes dependen de varios

factores que contribuyen a la conformación del Clima Organizacional y su influencia directa en la productividad.

Consejo Universitario UNED (2022), en Costa Rica, en su informe sobre la “Aprobación de una política institucional relacionada con el Clima Organizacional”, señala que es esencial proporcionar un ambiente laboral adecuado. Para ello, el objetivo es desarrollar un sistema que integre técnicas de resolución y conciliación de conflictos dentro de la organización.

TEC Tecnológico de Costa Rica (2023), en Costa Rica, en su artículo titulado “Sobre el clima y cultura organizacional”, menciona que el Instituto Tecnológico de Costa Rica se esfuerza por mantener un clima y cultura organizacional que favorezca una estadía agradable para todos sus miembros. Este entorno propicia el mejor desempeño institucional, fomenta la participación democrática y estimula un ambiente académico adecuado para el intercambio y desarrollo de conocimientos, consolidando la planificación y la buena gestión financiera.

Mauricio Blanco Gamboa, comunicador de la Rectoría de la UCR (2023), en su artículo publicado el 19 de enero, titulado “Comisión Especial LanammeUCR presentó informe final con recomendaciones para mejorar la organización, planificación y el Clima Laboral del laboratorio”, explica cómo la comisión presentó un informe con recomendaciones para mejorar la organización y el Clima Laboral del laboratorio. Este informe resultó en la aprobación de un nuevo reglamento para el funcionamiento del laboratorio, orientado a mejorar su estructura, organización, funcionamiento y visión estratégica.

Noticias internacionales

Infobae (2019), en su artículo titulado “Clima Laboral: según una encuesta, el 54 % de las personas no se siente cómoda en el trabajo” (Argentina), reporta que una gran parte de los trabajadores no se siente valorada en su lugar de trabajo. La encuesta revela que muchos empleados relacionan este malestar con factores económicos, destacando que casi la mitad de los colaboradores considera que su desempeño no es reconocido mediante gratificaciones, bonos o incrementos salariales. Además, los empleados sugieren que el Clima Laboral podría mejorar con la intervención de los superiores, especialmente a través de un trato más cordial y respetuoso.

Estrellas Flores Carretero (2020) en La Prensa Latina Bilingual Media (Estados Unidos), en su artículo titulado “Clima Laboral y metas corporativas”, señala que, aunque muchas empresas invierten en tecnología para obtener una ventaja competitiva, a menudo descuidan el aspecto más importante: los trabajadores. Según la autora, son los empleados quienes generan la productividad y rentabilidad necesarias para cumplir con las metas establecidas. Por lo tanto, es crucial revisar y mejorar el Clima Organizacional dentro de las empresas.

Elizabeth Perinche (2021), en el Portal Administrativo (Perú), en su artículo “La importancia del Clima Organizacional en tiempos de trabajo remoto”, aborda las acciones necesarias para favorecer el Clima Organizacional frente a los desafíos impuestos por la pandemia. La autora subraya el papel fundamental de los líderes en la promoción de ambientes armoniosos, mejorando el desempeño, el sentido de pertenencia y el compromiso de los trabajadores, lo que a su vez contribuye a la competitividad de la empresa en el mercado.

Gabriela Vera (2022), en la Dirección General de Comunicación (Chile), en su artículo “USM inicia proceso de gestión del Clima Organizacional”, expone la importancia de conocer la percepción de todos los funcionarios de la Universidad Técnica Federico Santa María para identificar los factores que obstaculizan un ambiente laboral adecuado.

Redacción Gestión (2022), en Perú (30 de diciembre), en su artículo “¿Cómo optimizar el Clima Laboral para mejorar la productividad?”, resalta cómo la percepción de los colaboradores sobre el Clima Organizacional influye en su bienestar. Un ambiente laboral sano contribuye a reducir el estrés, aumentar la satisfacción de los empleados en sus tareas, disminuir la rotación de personal y fomentar una comunicación efectiva, lo que motiva y satisface a los trabajadores.

Acendo A CREMANA COMPANY (2023) en Colombia (10 de abril), en su artículo “Mundialmente el Clima Laboral provoca pérdidas en Recurso Humanos”, afirma que mejorar de manera continua el Clima Organizacional es clave para el éxito de las empresas. El Clima Laboral debe ser una prioridad innegociable en las organizaciones, ya que impacta directamente en la retención del talento y el rendimiento organizacional.

Antecedentes científicos

Artículos de revistas nacionales

Luis Roberto Domínguez Aguirre, Alvarado Fabricio Ramírez Campos y Andrez García Méndez (2012) en “El Clima Laboral como un elemento de compromiso organizacional” mencionan que el compromiso y el Clima Organizacional son actitudes que reflejan un estado psicológico relacionado con los valores y objetivos de una organización.

María del Carmen Sandoval Caraveo, Deneb Elí Magaña Medina y Edith Georgina

Surdez Pérez (2013) en “Clima Organizacional en profesores investigadores de la Institución de Educación Superior” dan a conocer las percepciones, con respecto al ambiente y entorno laboral en relación con la estructura y los procesos, pues el clima organizacional se relaciona mucho con las actitudes que influye de forma decisiva en los comportamientos de las personas.

Caterina Rojas León (2016), en “Diagnóstico del Clima Organizacional del Departamento de Inspecciones y Policía Municipal de la Municipalidad de Mora”, identifica la satisfacción laboral para el II cuatrimestre del 2016, los empleadores y directivos de altos mandos han empezado a reconocer que en la medida que sus colaboradores gocen de apropiada calidad de vida laboral y satisfacción en el empleo de manera directa, mejora la producción y el rendimiento en el negocio.

Mildred Soto Vargas (2017) con el tema “Estudio de Clima Organizacional para los colaboradores de la “Biblioteca Joaquín García Monge de la Universidad Nacional, Costa Rica”, se centran en la implementación de una consultoría de Clima Organizacional para los colaboradores de dicha biblioteca. El estudio se lleva a cabo mediante la recolección de información a través de la aplicación de un cuestionario como instrumento de recolección de datos, con el objetivo de analizar el ambiente laboral y proponer mejoras en la gestión y el bienestar de los empleados.

Johnny Gonzáles Vásquez, Rocío Ramírez López, Nahum Teófilo Terán Ayay y Gabriela del Pilar Palomino Alvarado (2021) con su tema de investigación “Clima Organizacional en el sector público Latinoamericano” mencionan que es una variable estudiada por décadas a fin de conocer minuciosamente las relaciones y procesos efectuados al interior de la empresa, no obstante, se han elaborado múltiples investigaciones en el sector

privado con el propósito de identificar la dinámica laboral.

José Antonio García Martínez, Virginia Cerdas Montano y Ericka Lewis Chávez (2022) con el título de “Clima Organizacional y estilos de liderazgo: un estudio correlacional en centros educativos costarricenses” identifican la cohesión con los factores que se valoraron como los más favorables asociados con la productividad, relaciones interpersonales y motivación, pues los trabajadores tienen un sentido de pertenencia, esto lográndose por medio de la visión, misión y de las metas establecidas.

Artículos de revistas internacionales

Norma Angélica Pedraza Melo (2018) en Colombia, en “El Clima Organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano” identificó ocho factores que describen y conforman el clima organizacional, confirmando a la vez la estructura subyacente del modelo de Litwin y Stringer; en las variables de satisfacción laboral se confirmó la propuesta teórica de Warr, Cook y Wall, dando una confiabilidad de cuestionario con el valor superior a 0,70 de Alpha de Cronbach.

Clara Brito-Carrillo (2020) en Cuba, en “Clima Organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio” reúne los más importantes aportes de la comunidad académica en cuestiones de Clima Organizacional. Después, se llevó a la práctica la aplicación de una encuesta basada en las distintas variables por examinar.

El incentivar tiempos de participación a la hora de tomar decisiones es un factor que radica en la motivación y el buen desempeño de los trabajadores. Se puede añadir que el inducir a los trabajadores mayor confianza esto aumenta el empoderamiento y el buen compromiso para surgir a corto y mediano plazo.

Annia Lourdes Iglesias Armenteros, Julia Maricela Torres Esperón, Yuliett Mora Pérez (2020), en Cuba, con su tema “Estudios de Clima Organizacional: revisión integrativa” mencionan que todos los estudios ejecutados de Clima Organizacional enmarcan la relevancia y efectividad de una administración bien planificada desde el departamento de Recursos Humanos. Asimismo, las evidencias determinan que la administración del Clima Organizacional influye en la satisfacción de los trabajadores.

Macías García, Eva Katherine y Vanga Arvelo María Giuseppina (2021) en “Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional”, Venezuela, identifican deficiencias existentes asociadas al Clima Organizacional y que estas no influyen directamente en la motivación de la persona colaboradora, además se concluye que los diagnósticos realizados deben servir de herramientas para la elaboración de los planes de mejoramiento.

Alexandra Del Rocío Aldaz Quinto, Wendy Yesenia Alvarado Torres, Nancy Aracely Castro Ramírez y Catherine Magdalena Fajardo Campaña (2022) con su tema de “Clima Organizacional y Desempeño Laboral”, México, realizan una prueba de fiabilidad del Alfa de Cronbach en las variables de análisis de Clima Organizacional y Desempeño Laboral para la confiabilidad; asimismo, concluyen que ambas variables se relacionan y tienen gran significado para la correcta realización de las funciones de las personas trabajadoras.

Juan Pio Flores Tang y José Manuel Delgado Bardales (2022) en “Clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021”, Perú, identifican un Clima Organizacional satisfactorio con ambientes favorables para las personas colaboradoras, además de la influencia positiva en la motivación y liderazgo, mejorando el progreso tanto de la organización como el de las personas.

Antecedentes institucionales

Goran Ekvall (1986) en “El Clima Organizacional una puesta a punto de la teoría e investigaciones”, España, se basa en una revisión bibliográfica del tema de Clima Organizacional donde se resaltan dos de los métodos, como lo son: el realista frente al fenomenológico, distinguiendo el clima global del clima parcial, se realiza el desarrollo del comentario genérico del concepto del clima, se comenta también del clima organizacional como un concepto científico, el desarrollo del método de investigación, la génesis del tema, las consecuencias, los diferentes contextos y por sus importancia.

Ángel Serrano (2004) en “El entorno físico del trabajo” en España, menciona puntos relevantes, como que no existe una fórmula que sea de vitalidad para todos, por lo cual rescata que cada entidad tiene diferentes métodos en donde cada diseño tiene que ser adaptado de acuerdo con sus necesidades, según el tipo de entidad.

Sheyla Ortega y Jessica Perdomo (2007), en “Factores influyentes en el clima organizacional y estrategias para lograr un buen funcionamiento interno en la organización” publicado en México, se basan en la revisión bibliográfica en donde mencionan lo que significa el Clima Organizacional que representa al grupo de propiedades o rasgos de todo lo que influye en el ambiente interno de acuerdo con el ambiente laboral.

Eduardo Jorge Arnoletto (2009) en “Cultura, Clima Organizacional (...). Folletos Gerenciales, 13 (1):70-86, 2009” rescata la significación de la cultura organizacional, su relevancia y consecuencias para la vida de las instituciones, así como comportamientos organizacionales, la motivación del personal y el clima laboral.

Hugo Iván Alberto Pineda y Joel Bonales Valencia (2011), en su documento titulado “Habilidades Directivas: Determinantes en el Clima Organizacional”, realizado en México

por la Universidad Autónoma de Aguascalientes, establecen las variables que definen el clima organizacional, mediante la realización de una investigación teórica, logrando conocer los modelos de habilidades directivas y del Clima Organizacional. Se puede mencionar que el Clima Organizacional se logra determinar por medio de las habilidades directivas como lo es, la comunicación, liderazgo, motivación, satisfacción, manejo de conflictos y formación de equipos.

Humberto Coromoto Peña Rivas (2017), en su trabajo en Ecuador titulado “Motivación Laboral: Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional”, menciona que el entorno laboral abarca todo lo relacionado con el ambiente de trabajo, así como los factores que repercuten en este entorno dentro de las diversas áreas de trabajo. De esta forma, se puede llevar a cabo una evaluación adecuada o no del clima organizacional, permitiendo también la determinación de los componentes, tanto tangibles como intangibles, que influyen en el rendimiento y éxito de la organización.

Objetivos

Objetivo general

Analizar los efectos en el ámbito laboral sobre la implementación de estudios de Clima Organizacional, para las cooperativas, agropecuarias, industriales y de servicios, ubicadas en las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, para el período del 2023 al 2024.

Objetivos Específicos

- Investigar sobre la efectiva aplicación y la relevancia, de estudios de Clima Organizacional para las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana.
- Determinar por medio de un análisis las diferentes necesidades de mejora en los estudios de Clima Organizacional aplicados en las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana.
- Realizar un plan de mejora continua de estudios de Clima Organizacional ya aplicados, para las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, objeto del presente estudio.
- Elaborar una herramienta genérica para la implementación inicial de los estudios de Clima Organizacional, para las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, objeto del presente estudio.

CAPÍTULO II

Marco teórico

Las fuentes escritas

Estas se basan en el tipo de bibliografías por utilizar en cualquier documento escrito, de esta forma se determina qué tan valiosa es la información con la cual se está trabajando. De manera que, si se toma cualquier párrafo, idea o alguna frase de algún sitio web sin ser citado, esto indicaría que se puede estar haciendo plagio.

Hernández Sampieri (2018) define las fuentes escritas de la siguiente manera: “Una fuente escrita puede ser introducida en tres casos: a) cuando la cita es textual; b) cuando se resume o parafrasea la fuente, y c) cuando se toman prestados datos, hechos o ideas de otro” (p. 50). De esta manera, es el proceso apto y adecuado para realizar dicho desarrollo, evitando problemas de plagio o de párrafos mal citados.

El marco de referencia

El marco de referencia es un apartado de búsqueda del conocimiento, cuya función es desarrollar el estado actual del tema de la investigación, asignándose de este modo los antecedentes, teorías, conceptos a utilizar para el adecuado y correcto desarrollo del tema.

Según Morán Delgado y Alvarado Cervantes (2010), la definición es:

Como la ciencia es una búsqueda permanente del conocimiento válido, entonces cada nueva investigación debe fundamentarse en el conocimiento existente y de igual manera asumir una posición frente al mismo. Por este motivo, toda investigación debe realizarse dentro de un marco de referencia o conocimiento previo; es decir, es necesario ubicar la investigación que va a realizarse dentro de una teoría, un enfoque

o una escuela. También se debe explicitar la concepción de persona que enmarcará la investigación y, finalmente, se deben precisar los conceptos relevantes del estudio. (p. 28)

Funciona para reunir la información existente en cuanto a la temática seleccionada, de manera que sirve de guía y de apoyo para los datos, logrando la elaboración de hipótesis y orientación en el conocimiento de otros investigadores que han trabajado en el tema, lo cual permite una mayor comprensión y evita posibles errores.

La formulación del problema de investigación

Esta etapa es importante y fundamental, pues en ella se estructura de manera formal la idea de investigación, estableciendo claramente los límites en los cuales se desea desarrollar el proyecto. Rojas Soriano (2013) explica que:

Formular el problema de investigación dentro del estado histórico de la cuestión* que se construyó expreso a fin de fundamentar adecuadamente el problema. La elaboración del problema –su estructura y nivel de profundidad– dependerá del enfoque teórico utilizado. Asimismo, la búsqueda de respuestas a los problemas planteados (hipótesis) se hará con base en la sustentación teórica desarrollada para llevar a cabo la investigación. (p. 105)

Es claro que en este aspecto pueden existir muchos puntos de vista sobre una misma problemática, para el establecimiento de una realidad concreta y específica de un estudio. Se puede definir también como la base fundamental para todo proceso científico que necesita ser explicado.

El conocimiento común

Se determina que el tipo de conocimiento de cada individuo está influenciado por su vida y experiencias, desde la infancia, así como por las personas con las que interactúa. En algunos casos, este conocimiento se basa en la experiencia, mientras que en otros, el ser humano lo adquiere de forma inmediata, a partir de una situación o estímulo presente en el momento. Pérez et al. (2020) lo definen como “Es un modo de conocer adquirido en el proceso de socialización, desde que somos niños y vamos aprendiendo cosas, y que hace que cada grupo humano despliegue modos particulares de explorar la realidad” (p. 14).

Según lo mencionado, se puede afirmar que el criterio y conocimiento de cada ser humano influirán en la formación de su pensamiento común. Además, el entorno y las personas con las que interactúe también condicionarán su conocimiento y guiarán el flujo de sus pensamientos.

La tesis aplicada

Se establece que, a través de la observación, se debe realizar un análisis para identificar las causas de los hechos. Es igualmente importante tener claro el objetivo de la investigación desde el inicio. Según menciona Edel Mendicoa (2003), la tesis aplicada se define de la siguiente forma:

Su nombre indica que se está frente a una investigación que procura reconocer “In situ” el desenvolvimiento de los hechos o fenómenos. Como es de suponer estos presentan atributos observables y también son necesarias técnicas que permitan recogerlos y tratarlos. Con lo expuesto se quiere decir que se está frente a decisiones

importantes, como la elección del carácter del método y las técnicas afines, sin las cuales se podrá llegar a los objetos pretendidos. (p. 23)

La teoría establece que, en investigaciones que emplean este tipo de método, la recopilación de información no se limita únicamente a la observación. Al igual que otros métodos, los datos recopilados se tabulan para asegurar la confiabilidad de los resultados obtenidos.

La entrevista

Permite dar un intercambio de ideas y opiniones por medio de una conversación que puede darse entre dos o más personas; de este modo se establece un diálogo de algún tema de interés donde se pueden diferenciar dos papeles: entrevistador y entrevistado. Su finalidad es recolectar información y opiniones de forma concreta.

Según indica Behar Rivero (2008),

La entrevista, desde el punto de vista del método, es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una indagación. El investigador formula preguntas a las personas capaces de aportar datos de interés, estableciendo un diálogo peculiar, asimétrico, donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra es la fuente de esas informaciones. Por razones obvias sólo se emplea, salvo raras excepciones, en las ciencias humanas. (p. 55)

Accediendo para que la información sea fácil de interpretar, ayudando a posibles análisis, además de esto la persona entrevistadora puede brindar su información en espacio y tiempo real.

Las comparaciones

Permiten analizar las teorías descritas a través de los fundamentos y resultados obtenidos, lo cual facilita la identificación de relaciones, tanto positivas como negativas. De acuerdo con Schmelkes y Elizondo Schmelkes (1998):

Se puede llevar a cabo una investigación comparada en cualquier campo; por ejemplo, es posible comparar dos industrias, dos instituciones o dos carreras; la administración en una empresa con la administración en otra; la búsqueda de información en una ciudad con el mismo proceso en la capital; una investigación experimental con otra igual, pero efectuada en otro lugar o en otro momento, etcétera. (p. 42)

Permitiendo la comparación de variables de estudio, es importante aclarar que para lograrlo es necesario realizar una serie de pasos estructurados, para alcanzar un conocimiento óptimo y adecuado a las hipótesis establecidas.

Estudios de clima organizacional

Permiten conocer aspectos importantes sobre la percepción que tienen las personas colaboradoras hacia la organización, así como los beneficios que aporta a la compañía. Además, facilitan su aplicación para identificar posibles mejoras a futuro. “El clima organizacional se basa en determinar la influencia que tienen las características o estructura organizacionales en el desempeño de sus colaboradores, a través de sus percepciones que filtran la realidad y condicionan sus niveles de rendimiento laboral” (Pinto, 2015, p. 31).

En relación con lo comprendido sobre el Clima Organizacional, este se refiere al ambiente interno de una entidad y a la importancia de realizar y aplicar estudios sobre el

mismo. A pesar del paso del tiempo, los estudios de Clima Organizacional han mantenido su relevancia.

Tiempo para realizar los estudios de Clima Organizacional

No hay un tiempo estipulado para ninguna organización que desea poner en práctica la realización y aplicación de los estudios de Clima Organizacional, sin embargo, existen periodos recomendados para las empresas que desean mantener un buen ambiente laboral y un buen desempeño de los trabajadores con respecto a su puesto de trabajo.

Ugarte Ubillez et al. (2009) definen que:

Se considera que una medición del clima organizacional debe realizarse por lo menos una vez al año. Los cambios que se generan a partir de la medición requieren de tiempo y de un gran compromiso de todos los miembros de la organización. Al realizar mediciones continuas las personas no perciben los cambios que se generan e incluso muchos de ellos no se han adoptado a los mismos de tal manera que los resultados terminan siendo los mismos de la medición anterior. (p. 24)

Se recomienda que los estudios de Clima Organizacional se realicen al menos una vez al año. Además, deberían llevarse a cabo en el mismo mes y época del año, lo que permitiría observar su evolución a lo largo del tiempo. De esta manera, se podrían obtener resultados y compararlos entre sí, asegurándose de que se realicen en periodos que no coincidan con momentos críticos, como aumentos salariales, evaluaciones de desempeño o reestructuraciones.

La implementación

Se define como el método mediante el cual se implementan técnicas para mejorar una organización, con el objetivo de hacerla más eficiente y productiva. Además, busca simplificar los procesos para todas las personas que forman parte de la compañía.

Según menciona Flórez (2019):

La implementación consiste en hacer funcionar a los responsables de las diferentes actividades para que realicen las operaciones que se fijaron en el plan, por lo que, la implementación es una etapa clave de la gestión de proyectos, ya que se ponen a funcionar las políticas, disposiciones y esquemas que quedaron contemplados en la planificación. (p. 2)

Como se mencionó anteriormente, implementación se utiliza para hacer funcionar de manera más sencilla un proyecto ya planificado, poniendo en marcha las técnicas planteadas para darle el debido seguimiento, de manera que se logre el plan gestionado y se ponga en práctica.

Factores del Clima Organizacional

Comunicación

Permite establecer el desarrollo de las metas y planes, organizando los recursos de forma más eficiente y eficaz, siendo uno de los métodos más esenciales e importantes, porque permiten que sea más sencillo, trabajar con un grupo de personas lográndose transmitir información y recibirla, por los distintos medios o técnicas existentes, con la finalidad de alcanzar los objetivos en una organización.

Ramos Reyes et al. (2017) mencionan que:

La comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad, nos permite conocer al recurso humano y evaluar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo. (p. 6)

Anteriormente, se menciona que la comunicación permite liderar, dirigir y controlar un adecuado clima laboral, en donde las personas colaboradoras quieran estar y se sientan a gusto permaneciendo dentro de las organizaciones, enfocándose en la satisfacción de los trabajadores en general, favoreciendo la identificación y conocimiento de necesidades e intereses presentes en las entidades.

Motivación

Es el método de impulso necesario para realizar alguna actividad, tarea o trabajo, pues si no se está motivado o con las metas claras, no será fácil salir de alguna circunstancia o problema. Por esta razón, la motivación es importante para cualquier persona, porque ayuda a cumplir las metas u objetivos. “Es un factor determinante para que los trabajadores se sientan felices a la hora de desarrollar sus funciones diarias. Logrando un mejor desempeño, tareas concluidas y un mejor ambiente de trabajo” (Rojas, 2016, p. 21).

Cabe mencionar que en una entidad los colaboradores deben sentirse motivados, porque la motivación es un factor de impulso que hace que las personas puedan seguir realizando sus funciones en sus respectivos puestos de trabajo.

La mayoría de los trabajadores buscan el reconocimiento de sus jefes y prestigio social, hay muchos factores que crean motivación en un colaborador, por ejemplo, el reconocimiento

público de una buena labor, un correo de felicitación, o por vía WhatsApp etc. Esto permite la obtención de un ambiente gustoso y favorable.

Liderazgo

Es esencial para cualquier organización, por lo tanto, es relevante contar con personas que tengan una buena actitud e iniciativa, denominadas personas líderes, que lleven a cabo la toma de decisiones y brinden ideas novedosas para avanzar en equipo. Un buen líder debe y sabe escuchar a las demás personas, para tomar las mejores decisiones favoreciendo a la organización como al personal.

Según Hernández Cuesta (2013), el liderazgo es:

Liderazgo: Proceso de interacción entre personas en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta común a fin transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella. En los animales desde la biología y la zoología, la función más importante del liderazgo en una especie dada es la de garantizar la supervivencia del género, mediante la cohesión de un grupo que garantiza la supervivencia de la variedad (búsqueda de alimento, movilidad, exploración, protección frente a riesgos) y su conservación (a través de la procreación). (p. 10)

El liderazgo es el conjunto de habilidades directivas que una persona posee para influir en un grupo de trabajo, logrando por medio de la orientación y acompañamiento de las personas con ideas, motivando a cada uno de los participantes que tiene a su cargo, ayudando como guía que orienta a los demás, para alcanzar los objetivos propuestos y las metas establecidas.

Trabajo en equipo

Es un método utilizado que tiene gran variedad de beneficios, pues se obtienen por medio de un grupo de personas mayores y mejores ideas, porque se trabaja en conjunto facilitando el desarrollo de las funciones y tareas asignadas, debido a que se aportan mayores conocimientos, destrezas y habilidades, facilitando el alcance de las metas u objetivos.

Mendoza Gómez et al. (2019) definen que:

El trabajo en equipo es un proceso dinámico y adaptativo, en el cual un grupo de personas comparten una meta y se complementan con sus conocimientos, habilidades y actitudes, a través de la coordinación y el liderazgo para contribuir al desempeño eficaz del equipo. (p. 207)

Es esencial en todas las organizaciones, pues facilita el cumplimiento de las tareas con mayor eficiencia, permitiendo que cada persona comparta sus conocimientos. Esto genera una experiencia positiva y beneficiosa para todas las personas involucradas.

Igualdad

Es el trato igualitario brindado a todas las personas colaboradoras de una organización, sin distinción alguna, garantizando la ausencia de discriminación. Esto permite que la empresa crezca de manera equilibrada, respetando y validando los derechos de todas las personas que forman parte de la entidad.

Coreas Martínez et al. (2010) definen que:

La igualdad de género se entiende como la situación en la que mujeres y hombres tienen las mismas posibilidades, u oportunidades en la vida, de acceder a recursos y

bienes valiosos desde el punto de vista social, y de controlarlos, el objetivo no es que mujeres y hombres sean iguales, sino conseguir que unos y otros tengan las mismas oportunidades en la vida; para conseguirlo, a veces es necesario potenciar la capacidad de los grupos que tienen un acceso limitado a los recursos, o bien crear esa capacidad. (p. 30)

La igualdad es el trato equitativo de cada una de las personas sin importar su sexo, etnia, clase social y otras circunstancias de diferenciación, teniendo todos por igual las mismas condiciones en el ámbito laboral.

Relaciones Interpersonales

Son un factor importante en todo estudio de Clima Organizacional, pues es el modo de vincularse con las demás personas, basándose en las emociones, sentimientos, intereses, actividades sociales entre muchas otras. Las relaciones interpersonales generan personas más sociables, saludables, flexibles y tolerantes con las demás.

Según Quesada (2020):

A partir del concepto de relación interpersonal dentro del clima organizacional, se analiza la relación entre los elementos actuales, tanto desde una perspectiva cualitativa (relaciones e interacciones establecidas) como cuantitativa (indicadores capaces de dimensionar el modelo), llegando a la propuesta de un modelo o propuesta. (p. 10)

En toda empresa es esencial las relaciones interpersonales entre dos o más personas, porque genera confianza para crear un buen ambiente de Clima Organizacional.

Retroalimentación

Por medio del rendimiento ayuda a que los trabajadores puedan identificar las fortalezas y debilidades del equipo de trabajo, mediante el aprendizaje, brindando las herramientas necesarias para mitigar cualquier inconformidad encontrada dentro de la organización.

Veliz Mazariegos (2016) comenta que:

El concepto de retroalimentación (feedback) se ve reflejado cuando una persona recibe información de una manera clara y positiva a través de una opinión sobre algo que se ha dicho o hecho y que usado de forma adecuada se convierte en un arma de desarrollo personal y profesional. (p. 2)

Su finalidad es controlar y optimizar los comportamientos, funciones o actividades llevadas a cabo dentro de cada una de las organizaciones, para ayudar a mantener el equilibrio en cada una de ellas.

Reconocimiento

Es utilizado en las empresas para demostrarle a los trabajadores el aprecio y valor que se tiene hacia ellos, motivando y reforzando el comportamiento que se desea para la entidad. Por medio del reconocimiento, se permite que los trabajadores obtengan un mejor desempeño y mayores resultados al llevar a cabo sus funciones y tareas.

Joglar Lasa (2014) indica que:

El objetivo de reconocer a la gente en este trabajo se enfoca a reconocer los logros y alentar a la persona a obtener los mismos resultados en el futuro. Una vez reconociendo a una persona hay que seguir el proceso ya que las expectativas serán

mayores y en caso de dejar de reconocer habrá sentimiento de decepción. (p. 11)

Favorece a las personas que forman parte de una organización, permitiéndoles sentirse reconocidas por su rendimiento, funciones o tareas asignadas. Esto fomenta el compromiso a través del esfuerzo y la dedicación, mediante el seguimiento de su desempeño y el reconocimiento de sus fortalezas en cada puesto de trabajo, lo que contribuye a mejorar su rendimiento.

Remuneración

Es el pago monetario a una persona por brindar sus servicios, definiéndose en el contrato laboral para una empresa u organización antes de que empiece a laborar. “La remuneración se fija en relación con la cantidad de obra o trabajo producido en una fracción de tiempo determinado, es decir que se asigna un valor económico determinado a cada unidad de producto elaborado” (Zúñiga, 2020, p. 33). Es fundamental para todas las personas colaboradoras en una entidad, ya que genera motivación en su labor diaria, convirtiéndose en un factor clave para el desempeño organizacional.

Teorías

Teoría de las necesidades de McClelland

Según lo retomado por Ramos (2012) en la Teoría de las necesidades de McClelland en 1961 menciona la importancia de cada individuo según su necesidad y motivación laboral que posea la persona en su puesto de trabajo, además de la satisfacción “David McClelland postula que la motivación en el trabajo está en relación con las necesidades de cada persona

y el predominio de alguna de éstas: es el factor que habrá de satisfacerse a través del puesto” (Ramos, 2012, p. 33).

El modelo de las necesidades se determina por lo siguiente:

- **Poder:** este se constituye por las necesidades existentes en las personas por el logro del poder o de influir entre otros, ya sea por medio del ejercicio de la autoridad y es considerado también como necesidad de estima.
- **Afiliación:** esta se comprende por medio de un impulso para obtener la satisfacción con las demás personas, las buenas relaciones con los otros y gozar del acompañamiento con los que lo rodean. La afiliación se denota en gran parte con lo que Maslow nombró necesidad de sentir afecto.
- **Logro:** es la satisfacción al momento de obtener las metas, objetivos o resultados propuestos, la persona es motivada por el logro de alcanzarlos experimentando una gran satisfacción y esto va acompañado de insatisfacción cuando no existen desafíos para las personas.

Como se mencionó anteriormente, el modelo surge de la necesidad del ser humano de sentirse satisfecho en su entorno, así como apreciado y valorado. Esto le permite alcanzar sus objetivos y metas, motivado por el deseo de lograr un éxito. Para que las personas trabajadoras se mantengan motivadas, es importante ubicarlas en los puestos adecuados según su perfil profesional, lo que facilita la satisfacción de sus necesidades.

Teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow

Además, lo reanudado por Ramos (2012) en su documento “Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje” se puede aludir que, en la teoría

de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow de 1943, se postula que debido a la motivación el ser humano requiere de distintas necesidades para lograr la satisfacción.

Según la autora:

Esta teoría postula que la motivación de las personas depende de la satisfacción de cinco tipos de necesidades: fisiológicas, de seguridad, de afecto, de estima y de autorrealización. Estas necesidades se satisfacen en un orden jerárquico, debido que en tanto la primera necesidad o básica no se ha satisfecho, ésta tiene el poder exclusivo de motivar la conducta; sin embargo, al ser lograda, pierde su poder de motivación. De esta forma, un nivel más alto de necesidad se convertirá en un factor de motivación sólo cuando las necesidades que ocupan el nivel inmediato anterior hayan sido cubiertas. Maslow postula que para lograr la motivación del personal será necesario que la organización proporcione las condiciones para satisfacer estas necesidades a través de su trabajo. (p. 29)

Las necesidades presentes en la jerarquía se constituyen de cuatro necesidades básicas y de crecimiento que se deben satisfacer, las cuales son:

Necesidades básicas

- ***Fisiológicas:*** esta se define según la naturaleza física de cada individuo y éstas son indispensables para perdurar, como es el alimento, vestimenta, hogar; las cuales se satisfacen por medio de un salario entre otras.
- ***Seguridad:*** la persona no se sienta amenazada por el medio que le rodea y las circunstancias existentes.
- ***Afecto, amor y pertenencia:*** en esta necesidad lo que se determina es el afecto con los demás. Las cuales por medio de distintas índoles satisfacen la interacción y

asistencia entre los grupos de individuos, como lo son; actividades recreativas, deportivas, entre otras.

- ***Estima o reconocimiento:*** necesidad de que a la persona se le reconozca el esfuerzo en el trabajo que realiza ya sea por medio de premios o recompensas y que la persona se sienta orgullosa, en el desempeño de su trabajo.

Necesidades de crecimiento

- ***Autorrealización:*** esta se determina por medio del desarrollo del potencial de cada una de las personas colaboradoras y la satisfacción que obtengan en su trabajo, pues cada día se desea alcanzar más objetivos y metas personales como profesionales.

Teoría de la motivación e higiene de Herzberg

En esta teoría de la motivación e higiene de Herzberg de 1959, se puede determinar que está basada en la motivación, pues es un factor relevante que ayuda y obliga a los seres humanos para que den su mejor desempeño laboral, por este motivo es de gran vitalidad que los objetivos del personal coincidan con el de cada individuo, de manera que pueda ser más sencillo su logro.

Quiroa (2021) menciona que:

Es importante destacar, que esta es una teoría que se basa en la motivación. Puesto que considera que la motivación es el factor que impulsa y compromete a las personas para que rindan mejor en el trabajo. Por eso es tan importante que los objetivos de la empresa coincidan con los intereses de sus colaboradores.

Como consecuencia, esto explica que las respuestas de las personas hacia el trabajo sean diferentes, dependiendo de si se sienten satisfechas o insatisfechas. Esta teoría

fue desarrollada por Frederick Herzberg, quién determinó por medio de sus estudios que los factores que impulsan a los trabajadores son los factores de higiene y de motivación. De ahí que la teoría de Herzberg reciba el nombre de teoría de motivación-higiene, teoría de los dos factores o teoría bifactorial de Herzberg. (pp. 1-2)

Como se mencionó anteriormente, la motivación sigue siendo el impulso fundamental para que una persona colaboradora se sienta satisfecha o insatisfecha en su puesto de trabajo, así como para cumplir los objetivos y alinearse con la entidad a la que presta sus servicios. Por ello, tanto la higiene como la motivación son factores clave para que todo colaborador se sienta impulsado, debiendo estar equilibrados para alcanzar las metas propuestas.

A continuación, se presentan los factores que influyen en la motivación y conducta de las personas:

- ***Factor de higiene o mantenimiento:*** Estos determinan la insatisfacción, pero no ayudan a motivar, son los mínimos que se encuentran en cada entidad, como salario, prestaciones, políticas y estilos de supervisión.
- ***Motivadores:*** Promoviendo la iniciativa de autorrealización, reconocimiento, trabajo y responsabilidades correspondientes a cada uno de los colaboradores.

Teoría del Liderazgo

El liderazgo es importante en toda entidad porque permite conocer el perfil del líder y de los estilos de liderazgo existentes, con la finalidad de tener herramientas con bases sustentables para dirigir con mayor eficiencia y eficacia las organizaciones en la Teoría del Liderazgo de Paul Hersey y Ken Blanchard de 1969 según retoma Santa (2000) en su

documento “Teoría del Liderazgo situacional en la Administración local: validez del modelo” en la Universidad de Granada define que:

En este modelo teórico destaca la relevancia de las variables situacionales que operan en el proceso del liderazgo: sus autores son conscientes de que ningún estilo de liderazgo es óptimo en cualquier situación, sino que si los subordinados son diferentes deben ser tratados de un modo distinto. La efectividad del liderazgo depende de la interacción entre el líder, subordinados y otras variables situacionales. (p. 2)

Según la teoría del liderazgo, este influye considerablemente en el ser humano, dependiendo del papel que asuma la persona líder, lo que a su vez determina la manera en que se desempeña el personal.

Teoría X y Teoría Y de Mc Gregor

Son dos teorías contrarias de dirección, se puede considerar que en la primera los directivos piensan que las personas trabajadoras solamente actúan bajo amenazas, en cambio la segunda los directivos consideran que los colaboradores quieren y necesitan trabajar. Permitiendo observar el papel de los Gerentes y de Recursos Humanos en cómo tratan a cada uno de los colaboradores esta Teoría X y Teoría Y de Mc Gregor desarrollada en 1960 mediante el libro “El lado humano de la empresa” reanudada por Martín (2017) menciona que:

Las teorías “X” e “Y” están relacionadas con el ámbito de la gestión de los recursos humanos y las organizaciones empresariales y también se encuentran, fundamentalmente, relacionadas con el comportamiento humano en estos sectores. Antes de conocer el concepto, las características y los fundamentos de estas teorías,

es conveniente saber más sobre su autor, Douglas McGregor, un importante economista y respetable profesor de la Escuela de Gestión de Relaciones Humanas de Estados Unidos. (p. 1)

En la teoría se menciona que el ser humano actúa según el modelo “X” e “Y”, de acuerdo con las necesidades de orden menor a orden mayor, en donde se valida que la teoría “Y” es más relevante en cuanto a la “X”, por lo tanto, estas teorías serán determinadas según el Clima Organizacional, en donde la motivación consiste en la satisfacción del trabajo para quien lo ejecute de manera que si el trabajo es esencial se convierte más sencillo y grato.

CAPÍTULO III

Marco metodológico

En el marco metodológico se presentan las características del Trabajo Final de Graduación, estableciendo las técnicas y herramientas utilizadas para obtener los datos necesarios en el área de estudio. Se describen los diferentes tipos de investigación, incluyendo los objetos, sujetos y fuentes de información. Además, se detallan las técnicas empleadas, las variables del estudio y el proceso de recolección y análisis de los datos correspondientes.

Antecedentes metodológicos

Nacionales

De acuerdo con Idianey Manuela Guillén Carranza, Jeannethe Alegría Barrantes, Merilyn Altamirano Amador, Natalia Vargas Elizondo y Roxana León Alvarado en el 2020 en Costa Rica en la Universidad Nacional, estudiantes de la carrera de Administración con Énfasis en Gestión de Recursos Humanos; para optar por el grado de Licenciatura con su investigación “Metodología para diagnóstico del Clima Organizacional en las pequeñas y medianas empresas del sector manufactura e industria del cantón de Pérez Zeledón, durante el primer semestre 2020”.

La metodología empleada es de un enfoque mixto, tanto cualitativo como cuantitativo, utilizando además un alcance descriptivo y exploratorio, realizándose un estudio de caso con la utilización de instrumentos y herramientas como lo es el cuestionario, donde fue aplicado a 11 empresas denominadas del sector PYME.

De acuerdo con Paola Guerrero Ugalde y Karina Martínez Artavia en el año 2020 en el país de Costa Rica en la Universidad Técnica Nacional, en su trabajo final de graduación

en la carrera de Administración y Gestión de Recursos Humanos, con su tema que tiene como título “Análisis De La Gestión Administrativa Y Su Incidencia En El Clima Organizacional De La Unidad De Secundaria Académica De La Dirección De Recursos Humanos Del Ministerio De Educación Pública, A Partir Del 2020”.

En donde su objetivo general es, analizar la relación existente entre la gestión administrativa y el clima organizacional en la Unidad de Secundaria Académica de la Dirección de Recursos Humanos del Ministerio de Educación Pública, mediante el análisis de los resultados de los informes de Clima Organizacional, realizados en los períodos comprendidos entre el 2017 y 2018 para el mejoramiento continuo de la unidad.

En la metodología realizada por medio de esta tesis, se utiliza el enfoque cualitativo de tipo descriptivo y correlacional. Además, se establece el diseño y validación de los instrumentos, población, censo, fuentes de información primarias y secundarias, para finalizar con el cronograma del plan de trabajo.

Internacionales

Según menciona Maritza Elizabeth Ortiz Farfán en el 2021, en Ecuador, realizado en la Universidad Estatal, Península De Santa Elena Instituto de Postgrado. Para recibirse del grado de Magíster en Gestión del Talento Humano, con su tema “Clima Organizacional y Desempeño laboral del personal Administrativo de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja”.

En donde su objetivo general se describe de la siguiente manera: plantear una propuesta de mejora del Clima Organizacional, para la mejora del desempeño laboral del personal de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja.

En su metodología, se utilizó el método deductivo, pues la investigación parte de un problema general: el decrecimiento del rendimiento laboral de los trabajadores, estimado en función de la influencia del clima laboral. Además, se empleó el método analítico que implica el uso de herramientas estadísticas para extraer datos y determinar si el Clima Organizacional influye en el desempeño laboral.

Por último, se aplicó datos de fuentes secundarias bibliográficas para concluir con este procedimiento, se ejecutó un cuestionario a una muestra de 150 personas, también se aplicó un análisis descriptivo con el objetivo de evaluar la distribución de los datos descriptivos, en relación con la media.

Según menciona Benoit Arrés en el 2020 en Colombia, en la Universidad Pontificia Comillas ICADE E4, en su trabajo final de grado con su tema “La importancia del Clima Laboral en su mundo empresarial” su objetivo es definir el clima laboral con fin el de explicar para qué se utiliza y cómo medirlo.

La finalidad de este es encontrar un bienestar, por medio de los estudios para llegar a comprender la relación junto con el impacto que se puede tener uno con el otro. Por otra parte, lo que se pretende es que se pueda mostrar si es tan importante el clima laboral en una compañía, de esta manera aumentar el desarrollo y la motivación de los trabajadores.

Este estudio es de tipo cuantitativo, pues la recolección de datos se realiza mediante un cuestionario diseñado para medir el clima laboral. Esto permitirá obtener la perspectiva de los trabajadores y evaluar los factores relevantes. La información recopilada se analizará en función de los datos obtenidos.

Enfoque de la investigación

La investigación adopta un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) para determinar los efectos de la implementación de estudios de Clima Organizacional en el ámbito laboral de las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios. Ambos enfoques emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos que permiten adquirir nuevos conocimientos.

Por lo tanto, se considera necesaria la aplicación del enfoque mixto, en concordancia con la metodología planteada. Los instrumentos de investigación serán el cuestionario y la entrevista, dirigidos al Departamento de Recursos Humanos. En caso de que la cooperativa no cuente con este departamento, se aplicarán al Departamento de Gerencia.

El periodo que se tomará para llevar a cabo el procedimiento será durante el 2023 al 2024. Para conocer cuál es el papel que ejerce el Departamento de Recursos Humanos e inclusive Gerencia, respecto a este tema tan importante en toda empresa y organización para mejorar el incremento de la motivación, rendimiento y producción.

Con los resultados se pretende recolectar datos y, por medio de esta información, generar una metodología para realizar la entrega del *Plan de mejora continua de estudios de Clima Organizacional ya aplicados* y la *Herramienta genérica a proporcionar para la implementación inicial de los estudios*.

Enfoque Mixto

Hace referencia a la integración sistemática de los métodos cuantitativos y cualitativos en donde ambos se combinan, permitiendo un mejor entendimiento y comprensión a la hora de realizar un análisis, pues se obtiene más datos tanto numéricos como cualidades para obtener información más viable, debido a que permiten la identificación de aspectos con

mayor precisión al momento de abordarlo desde distintos puntos de vista. “Es un enfoque que emerge a partir de los enfoques cuantitativo y cualitativo. Surge de la necesidad de incluir elementos de ambos enfoques con el fin de dar una visión diferente al tratamiento de las investigaciones realizadas” (Cascante, 2011, p. 47).

Enfoque Cuantitativo

Se utiliza para recolectar los datos y probar las hipótesis del estudio mediante un análisis estadístico y numérico, apoyado en áreas o temas relevantes de la investigación. Esto se lleva a cabo siempre que las preguntas sean claras, lo cual permite proceder con la recolección y análisis de los datos.

Por esta razón, su utilización es importante, ya que facilita la medición numérica de los aspectos relevantes, lo que contribuye a un análisis adecuado y a la obtención de posibles conclusiones. El enfoque permite determinar los aspectos esenciales para este tipo de estudio, de manera que así se pueda lograr un análisis y sacar conclusiones de forma aritmética.

Según el tema a estudiar, Hernández Sampieri (2018) lo define de la siguiente manera:

El enfoque cuantitativo (que representa como dijimos, conjunto de procesos) es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente, y no podemos “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va agotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco con una perspectiva teórica. (p. 12)

Se puede aludir que el enfoque cuantitativo, además de arrojar datos numéricos brinda información recopilada para tener una explicación de la información generada de carácter

numérico, con la finalidad de que por medio de métodos estadísticos se determinen una serie de conclusiones según el tema planteado o la información a indagar.

Enfoque Cualitativo

Se centra en las cualidades, sin hacer uso de datos numéricos. Su objetivo es obtener información a través de los resultados, los cuales serán analizados para responder las preguntas de investigación más relevantes. Se caracteriza por la formulación de preguntas clave, con el fin de recolectar datos significativos que permitan abordar los aspectos más importantes del estudio.

Por este motivo, es de vital importancia observar al sujeto de estudio con el que se trabajará, investigando las referencias de manera que se pueda realizar un análisis adecuado. La investigación recolecta y trabaja con datos no numéricos, lo cual permite buscar e interpretar el significado de la información para responder a las preguntas u objetivos planteados.

De acuerdo con Sapag Chain y Sapag Chain (2008), su importancia radica en:

La importancia de los métodos cualitativos en la predicción del mercado se manifiesta cuando los métodos cuantitativos basados en información histórica no pueden explicar por sí solos el comportamiento futuro esperado de alguna de sus variables, o cuando no existen suficientes datos históricos. La opinión de los expertos es una de las formas subjetivas más comúnmente usadas para estudiar el mercado. (p. 91)

Permite realizar el análisis por medio de la recopilación de datos, llevados a cabo mediante entrevistas e inclusive cuestionarios. El enfoque se utiliza con la finalidad de

obtener resultados, de hechos interpretativos, según indica Hernández, Fernández y Baptista, mencionan que:

También se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, y después, para refinarse y responderlas. (p. 7)

Como se comentó anteriormente, el análisis cualitativo básicamente se enfoca en el desarrollo de preguntas de investigación con los datos más importantes, con la finalidad de obtener la información necesaria que no arrojan los datos cuantitativos. Por esta razón, es importante observar el sujeto de estudio inicial con el que desea trabajar, analizando los datos de manera que así se determine el correcto análisis.

Tipo de investigación

Los tipos de investigación que se realizan en el estudio son explicativa y descriptiva.

Investigación Explicativa

Este tipo de investigación permite obtener, a través de la flexibilidad del análisis, fuentes secundarias de datos mediante observaciones y entrevistas que resulten útiles. Se lleva a cabo las acciones adecuadas en su momento, facilitando la identificación correcta de problemas y oportunidades en el estudio y generando posibles líneas de acción. Además, se

considera el conocimiento previo de las personas investigadoras, así como estudios realizados por otros, ya sean escritos o no escritos.

A través de las narraciones de las personas, se reúne y sintetiza la información y las experiencias vividas, yendo más allá de la descripción de fenómenos y conceptos. Esto permite establecer relaciones entre ellos y explicar las causas, eventos, fenómenos físicos y sociales, con el objetivo principal de dar una explicación sobre lo que ocurre en los procesos y sucesos investigados.

De esta manera, se facilita la identificación de problemas y oportunidades en la situación de estudio, lo que contribuye a la definición de líneas de acción, considerando tanto el conocimiento previo de los investigadores como la información de trabajos anteriores, escrita o no escrita.

Para Hernández, Fernández y Baptista,

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, 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. (pp. 83-84)

La investigación pretende establecer las causas de los eventos, fenómenos o sucesos en los que se enfoca el estudio, pues el criterio de cada uno influye notablemente en el estudio de la investigación.

Investigación Descriptiva

En cuanto a la investigación descriptiva, su objetivo es estudiar diversos panoramas y describirlos de manera detallada, con el fin de definir las variables de forma individual o grupal. Esto permite quien investiga describir fenómenos, situaciones, sucesos, contextos y acontecimientos, aclarando cómo se manifiestan.

Este tipo de estudio busca precisar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos o cualquier tipo de evento que requiera investigación. Su propósito es medir y recolectar datos de manera individualizada o grupal, relacionados con los conceptos o variables en cuestión. Además, se enfoca en cómo se generan y concretan las propiedades que caracterizan el estudio, las personas y los eventos involucrados, lo cual facilita la obtención de resultados precisos y relevantes.

De acuerdo con la investigación descriptiva, se pretende analizar una serie de panoramas para identificar de manera individual o en conjunto variables, pues su objetivo es describir las variables que se presentan. Hernández, Fernández y Baptista indican:

Con frecuencia, la meta del investigador consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos; esto es, detallar cómo son y cómo se manifiestan. Los estudios descriptivos buscan 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. (p. 80).

Según se menciona anteriormente, el enfoque básicamente busca detallar con más exactitud cómo se genera la información, especificando las propiedades y cualquier otra situación que genere un pleno análisis.

Hipótesis

La hipótesis permite realizar suposiciones formadas a partir de diversos datos utilizados para funcionar de base para la investigación como respaldo para el análisis de la información recopilada y su comprobación.

Con respecto al tema, se puede creer que, en la mayoría de las cooperativas, existen pocos Departamentos de Recursos Humanos y solo se encuentra Gerencia a cargo, por ende, no le dan la importancia necesaria a la aplicación de los estudios de Clima Organizacional, debido a la falta de tiempo, recursos o presupuesto, etc., lo cual provoca la disminución de la motivación de los colaboradores, así como su rendimiento y crecimiento a nivel organizacional.

También, se podría presentar un escenario positivo, donde la mayoría de los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia de las cooperativas objeto de la presente investigación sí le dan la importancia que amerita esta herramienta para la aplicación de estudios de Clima Organizacional, donde su personal se sienta a gusto en el lugar de trabajo, con el fin de permitir la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos establecidos, influyendo en la conducta, desempeño y las relaciones laborales que tengan entre el equipo de trabajo.

Pregunta de investigación

¿Cuáles son los efectos que tiene en el ámbito laboral la implementación de estudios de Clima Organizacional, para las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, ubicadas en las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana?

Área de Estudio

El estudio se realiza en los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia de las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, ubicadas en las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, sujeto del presente estudio.

Población y Sujeto de estudio

Los sujetos de estudio son los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia, con una población de cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, ubicadas en las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana.

El estudio se llevará a cabo con una población definida de 9 cooperativas. Los sujetos del estudio serán los Departamentos de Recursos Humanos; en caso de no contar con este departamento, se aplicará el estudio al Departamento de Gerencia, ya que es el personal responsable del área de Talento Humano en la mayoría de las organizaciones, así como de la implementación de los estudios de Clima Organizacional. El interés principal de este estudio es identificar cuáles son las cooperativas que aplican o no estudios de Clima Organizacional, para comprender la importancia que se le otorga a este tipo de herramientas e instrumentos dentro de las organizaciones.

La población definida para este estudio son cooperativas, ya que inicialmente se contaba con la colaboración de COOPEBRISAS R.L. para llevar a cabo la investigación. Sin embargo, al cambiar el enfoque por sugerencia de la Dirección de Carrera, se consideró que no debía perderse la secuencia de cooperativas. Por ello, fue necesario contactar a varias cooperativas, logrando finalmente la aprobación de 9 de ellas, que son las únicas que aceptaron participar en la presente investigación. Por esta razón, se logró determinar la siguiente lista:

1. COOPEBRISAS R.L.
2. COOPEATENAS R.L.
3. COOPEAMBIENTE R.L.
4. CENECOOP R.L.
5. ARSECOOP R.L.
6. UNACOOP R.L.
7. La Catalina R.L.
8. GECSE R.L.
9. UNICOOP R.L.

Fuentes de información

En este apartado se indica los diferentes tipos de fuentes de información utilizadas:

- **Fuentes primarias:** personal que labora en los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia.
- **Secundarias:** fuentes bibliográficas, documentos, libros, tesis nacionales e internacionales, noticias, artículos científicos de internet nacionales e internacionales.

- **Terciarias:** Conjunto de las fuentes primarias, secundarias y recopilación de datos.

Instrumentos y Técnicas de Recolección de Datos

Instrumentos para la recolección de datos

Las técnicas de recolección consistirán en una entrevista, durante la cual se aplicará un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas. Esta aplicación se realizará de manera presencial, dirigida a los Departamentos de Recursos Humanos. En caso de no contar con este departamento, se aplicará al Departamento de Gerencia. El objetivo es obtener resultados empíricos más completos y permitir que las personas responsables de estas áreas puedan expresar su opinión sobre la implementación de los estudios de Clima Organizacional.

Procesamiento de la información

Después de utilizar los instrumentos de recolección de datos, como la entrevista y la aplicación del cuestionario con preguntas tanto cerradas como abiertas, se obtendrá la información necesaria para conocer la opinión, percepción, apertura y nivel de conocimiento sobre la aplicación de los estudios de Clima Organizacional en las cooperativas.

El trabajo se realizará con los departamentos de mayor responsabilidad, como es el caso del Departamento de Recursos Humanos. En caso de que la cooperativa no cuente con este departamento, se trabajará con el Departamento de Gerencia, que será el sujeto de estudio, esto garantizará que la recolección de la información sea segura, valiosa y precisa.

Para el análisis de los datos, se revisarán las respuestas obtenidas del cuestionario y la entrevista, en relación con el tema de interés: la aplicación o no de estudios de Clima Organizacional. Posteriormente, se analizarán las respuestas de manera detallada.

Los resultados se procesarán en Microsoft Excel para facilitar los cálculos y la visualización de los datos numéricos, generando gráficos que presenten la información de forma clara y comprensible. Esto permitirá realizar observaciones y análisis basados en las respuestas obtenidas.

A partir de los resultados obtenidos, se desarrollarán los siguientes objetivos: realizar un plan de mejora continua para los estudios de Clima Organizacional ya aplicados, dirigido a las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, objeto del presente estudio, y elaborar una herramienta genérica para la implementación inicial de estudios de Clima Organizacional, destinada a las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, objeto del presente estudio.

Análisis de datos

Información General de encuestados

Se determina la cantidad de las personas con quienes se trabajará, definiéndose los Departamentos de Recursos Humanos; en caso de no existir este Departamento, se trabajará con el Departamento de Gerencia de cada una de las cooperativas participantes.

Cuadro de variables

Objetivo General

Analizar los efectos en el ámbito laboral sobre la implementación de estudios de Clima Organizacional, para las cooperativas, agropecuarias, industriales y de servicios, ubicadas en las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, para el período del 2023 al 2024.

Marco Lógico/ Matriz Congruente

Tabla 1.

Marco Lógico/Matriz Congruente.

Objetivos	Variables	Indicadores	Conceptos	Referencia Teórica	Técnica Metodológica
Investigar sobre la efectiva aplicación y la relevancia, de estudios de Clima Organizacional para las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana.	Implementación.	Aplicación de estudios de Clima Organizacional.	Impacto y efectos.	Revisión de documentos existentes.	Cuestionario aplicado de manera presencial.

<p>Determinar por medio de un análisis las diferentes necesidades de mejora en los estudios de Clima Organizacional aplicados en las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana.</p>	<p>Estudios de Clima Organizacional.</p>	<p>Existencia de estudios de Clima Organizacional.</p>	<p>Factores: relaciones interpersonales, actitud, estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones laborales, cooperación, reconocimiento del trabajo, eficiencia y eficacia, recursos laborales, comunicación, desempeño laboral,</p>	<p>Revisión bibliográfica, Referencia Teórica, Autores: Herzberg (1959). Mc Gregor (1960). Paul Hersey Kam Blanchard (1969).</p>	<p>Cuestionario aplicado de manera presencial.</p>
---	--	--	---	--	--

			motivación, recurso humano, satisfacción, incidencia laboral y efecto.	Abraham Maslow (1943). Mc Clelland (1961). Modelo propuesto por Bergeron. Gestión estratégica del Clima Laboral. María Jesús Bordas	
--	--	--	--	---	--

				<p>Martínez. P,49,50. https://books.google.co.cr/books/about/GE+STI%C3%93+N_ESTRAT%C3%89GICA_DEL_CLIMA_LABORAL.html?id=2YaxCwAAQBAJ&redir_esc=y</p>	
<p>Realizar un plan de mejora continua de estudios de Clima Organizacional ya aplicados,</p>	<p>Objetivos 1 y 2.</p>	<p>Documentos existentes sobre el</p>		<p>Revisión existente.</p>	<p>Enfoque y mejoramiento continuo de herramienta de estudio de Clima Organizacional.</p>

<p>para las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, objeto del presente estudio.</p>		<p>Clima Organizacional.</p>			
<p>Elaborar una herramienta genérica para la implementación inicial de los estudios de Clima Organizacional, para las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, de las Zonas Norte, Occidente y</p>	<p>Objetivos 1, 2 y 3.</p>	<p>Documentos existentes para la implementación inicial de los estudios de Clima Organizacional.</p>		<p>Revisión existente.</p>	<p>Enfoque para la implementación inicial de diseño de herramienta genérica de estudio de Clima Organizacional.</p>

Gran Área Metropolitana, objeto del presente estudio.					
--	--	--	--	--	--

Nota: el marco lógico que se muestra anteriormente en la tabla 1 es en base al proceso que se elaborará, para la ejecución Trabajo Final de Graduación.

Fuente: elaboración propia por las personas estudiantes.

Cronograma del plan de trabajo

Ilustración 1.

Cronograma del plan de trabajo (TFG).

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																					
Actividades	Año 2023					AÑO 2024												AÑO 2025			
	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Solicitar citas a las cooperativas																					
Visitas a las cooperativas																					
Reunión con las Cooperativas																					
Cuestionario para la aplicación a las cooperativas																					
Cuestionario aplicado a las cooperativas de forma presencial																					
Análisis y tabulación de la información, respecto a los resultados obtenidos																					
Elaboración de la metodología para las cooperativas (Objetivos 3 y 4)																					
Revisión y aprobación de tutora y personas lectoras																					
Revisión y aprobación de persona filóloga																					
Defensa de tesis																					

Nota: el cronograma que se muestra anteriormente en la figura 1, es en base al proceso del Trabajo Final de Graduación, donde se reflejan las fechas junto con la finalización de este. Fuente: elaboración propia por las personas estudiantes.

CAPÍTULO IV

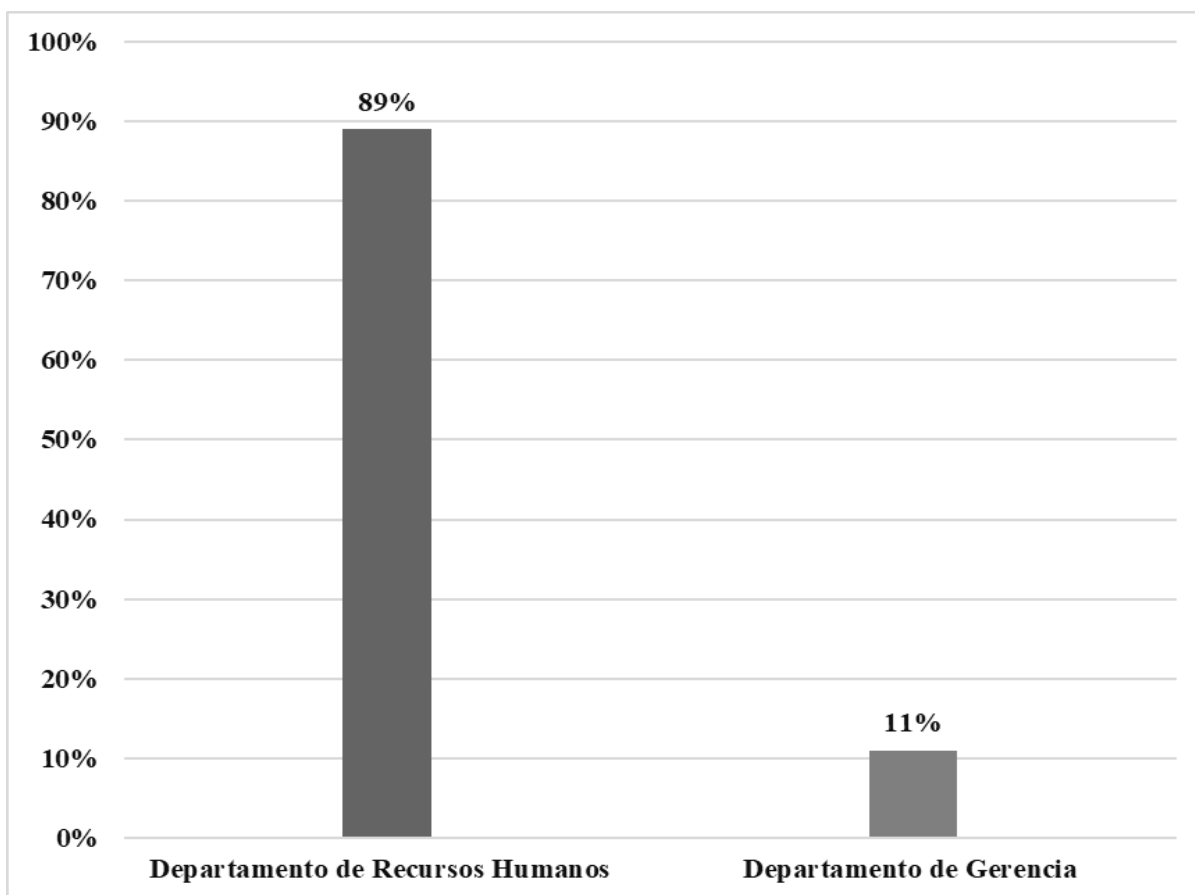
Presentación y Análisis de Resultados

Análisis e interpretación de los resultados obtenidos

Los resultados obtenidos en la investigación fueron analizados de acuerdo con los objetivos establecidos, además de conformidad con el planteamiento metodológico. El correspondiente apartado se realizó mediante un análisis que responde a los objetivos de la de investigación, distribuidos entre las variables e indicadores que conforman el Marco Lógico/Matriz Congruente.

Ilustración 2.

Puesto que desempeña la persona encargada en cada cooperativa.



Nota: Elaboración propia.

Del grupo de cooperativas encuestadas, 9 de las personas encargadas pertenecen al Departamento de Recursos Humanos y solamente 1 forma parte del Departamento de Gerencia.

Tabla 2.

Tipo de cooperativa según los servicios que brinda.

	Servicio	Agropecuaria	Industrial
Cooperativa 1	✓	✓	✓
Cooperativa 2	✓	✓	
Cooperativa 3	✓		✓
Cooperativa 4	✓		
Cooperativa 5	✓		
Cooperativa 6	✓		
Cooperativa 7	✓		
Cooperativa 8	✓		
Cooperativa 9	✓		

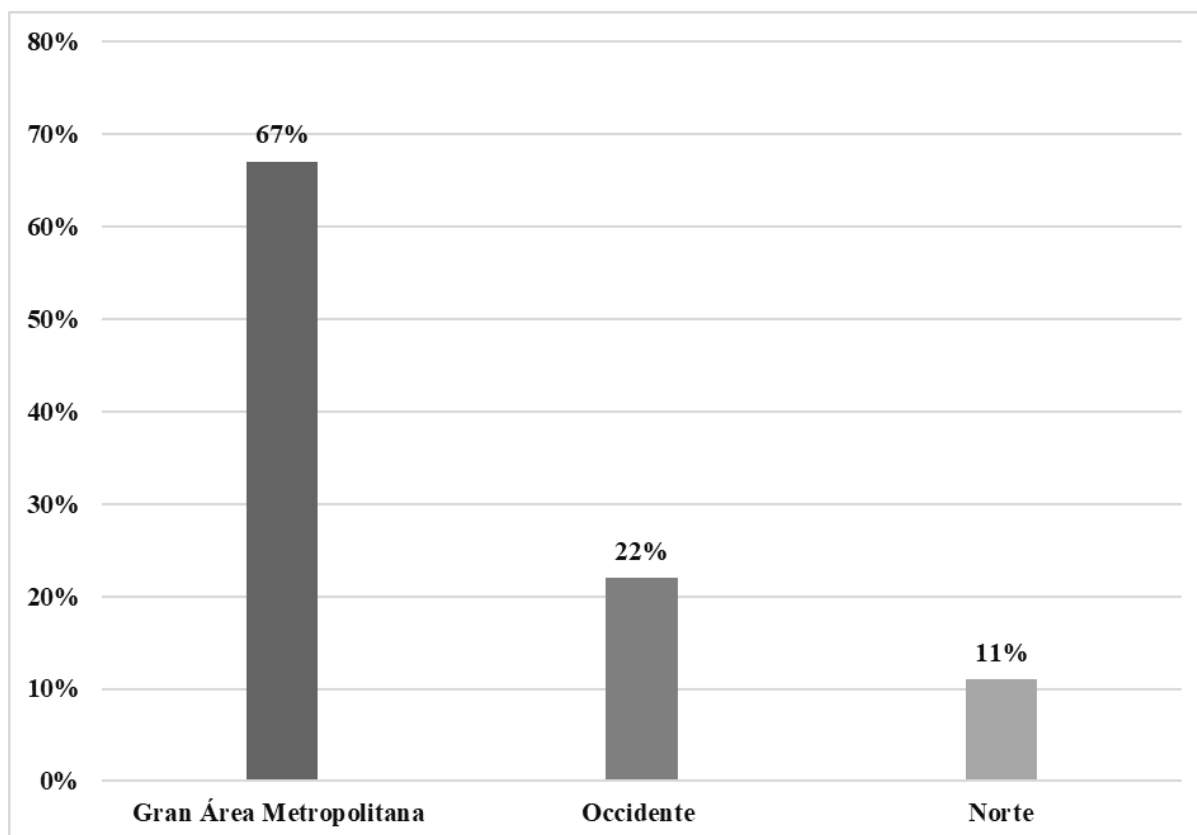
Nota: Elaboración propia.

Del grupo conformado por las 9 cooperativas, solo una de ellas brinda los tres: servicios, agropecuaria e industrial. Se puede observar que una de las cooperativas es de servicios y agropecuaria, además, otra cooperativa ofrece solo dos, los cuales son servicios e industrial. Por último, se analiza que todas tienen en común brindar servicios, pero solamente 6 se dedican únicamente a este.

Se está abarcando una variedad de tipos de cooperativas, lo que hace enriquecedor el estudio, sin embargo, implica que por ser cooperativas es importante hacerle frente a las necesidades y aspiraciones, ya sean económicas, sociales, como culturales, logrando dar soluciones y respuestas a estas. Para que el equipo de trabajo e inclusive el público general se beneficien mediante el cooperativismo.

Ilustración 3.

Grupo de las cooperativas según la zona a la que pertenece.



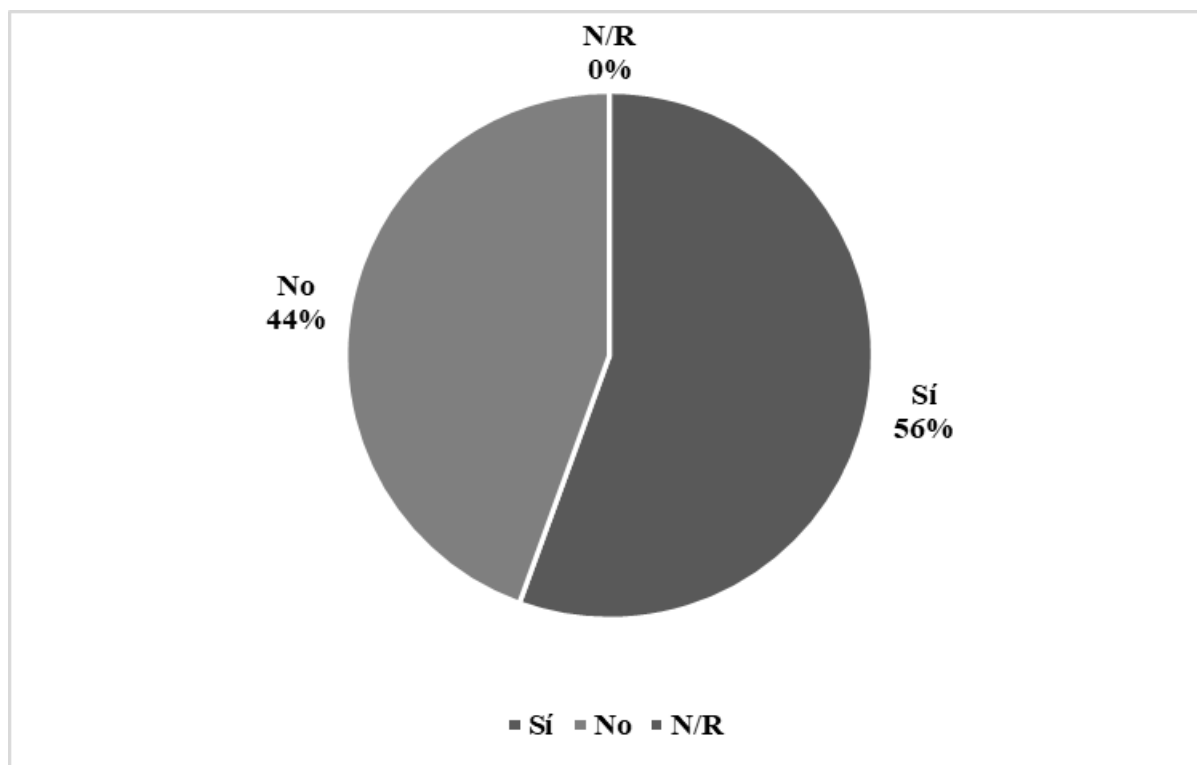
Nota: Elaboración propia.

Con respecto al grupo de cooperativas que formaron parte de este estudio, 6 pertenecen al Gran Área Metropolitana, 2 a la Zona de Occidente y únicamente 1 es de la Zona Norte. En relación con el gráfico, la mayoría de las cooperativas incluidas en el estudio pertenecen

al Gran Área Metropolitana, mientras que una menor proporción se ubica en las regiones Norte y Occidente. Por lo tanto, la investigación abarca cooperativas de diversas zonas del país. Estas organizaciones fueron las que aprobaron su participación en el estudio.

Ilustración 4.

Porcentaje de cooperativas que aplican estudios de Clima Organizacional.



Nota: Elaboración propia.

El 56 % de las cooperativas sí aplica estudios de Clima Organizacional, más de la mitad tiene conocimiento sobre la aplicación de los estudios y conoce el estado actual de su Clima Organizacional.

El 44 % de las cooperativas no aplica estudios de Clima Organizacional, existiendo un porcentaje alto en el grupo, pues casi la mitad de las cooperativas desconocen cómo se

encuentra el ambiente laboral y en qué podría repercutir en el desempeño laboral de los colaboradores.

Mediante la aplicación de esta herramienta, tanto el personal como las cooperativas pueden beneficiarse, pues los resultados de los estudios permiten generar un ambiente laboral más estable, facilitando así el logro de las metas u objetivos propuestos. Con el apoyo de los colaboradores de cada cooperativa, se podrá implementar la aplicación de los estudios. Además, los trabajadores en proceso de desarrollo profesional en carreras afines tendrán la oportunidad de llevar a cabo estos estudios y adquirir mayor experiencia, lo que permitirá que ambas partes se vean beneficiadas.

Además, mediante la ayuda de estudiantes en carreras relacionadas en Administración, Dirección de Empresas, Recursos Humanos y Asistente Administrativo, se puede brindar oportunidades en periodos de tiempo, logrando que la persona pueda adquirir habilidades y experiencia, al igual que las cooperativas se beneficien de los servicios que ofrecen los estudiantes.

Más adelante, por medio del análisis de la tabulación, se abarcará cuáles son los motivos y razones que están presentando las cooperativas del porqué no se realiza la aplicación de los estudios.

Razones del por qué no aplican estudios de Clima Organizacional

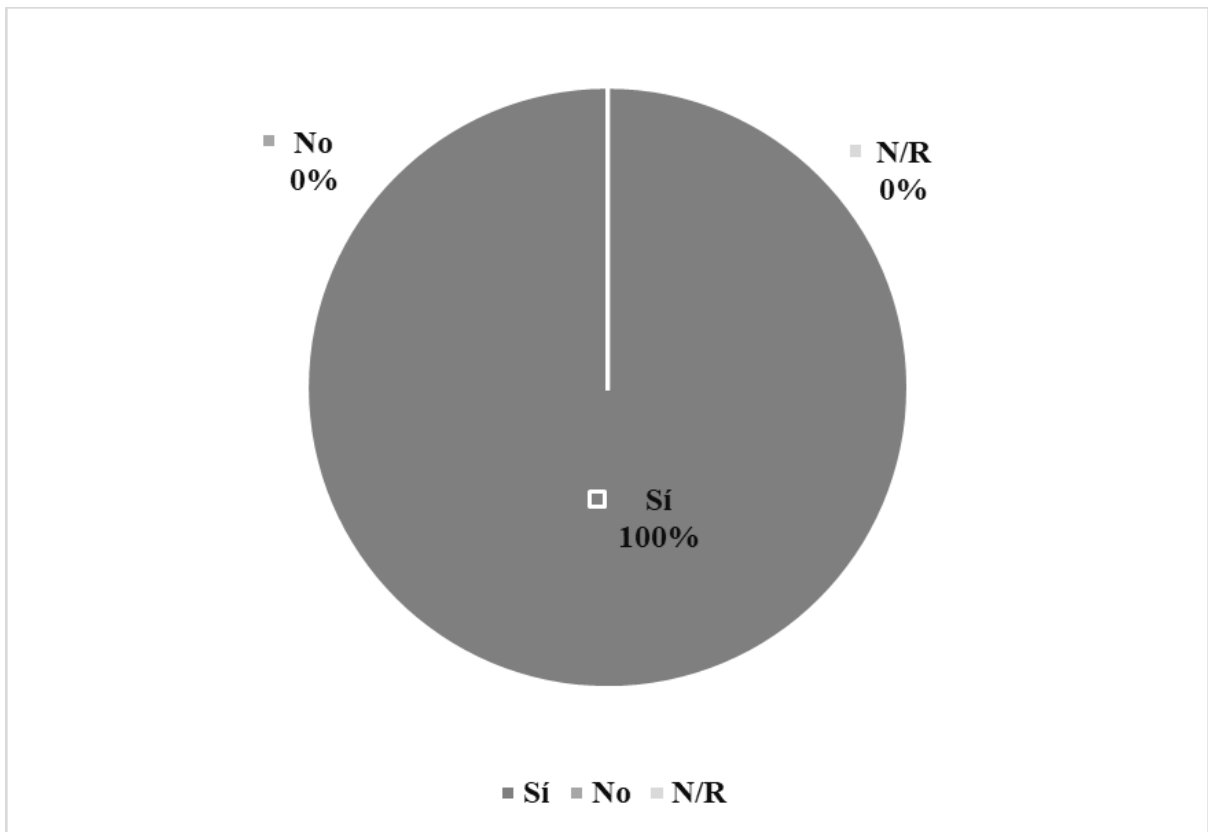
Existen cuatro cooperativas que no están aplicando estudios de Clima Organizacional. Las personas encargadas han proporcionado las siguientes razones por las cuales no se aplican este tipo de estudios:

- Existe una necesidad en brindar apoyo a cada una de las cooperativas que no están aplicando los estudios de Clima Organizacional.
- Falta de formalización de un Departamento de RR.HH., para cada una de las cooperativas.
- El tamaño influye al contar con pocos colaboradores, porque se considera que el ambiente laboral se encuentra bien.

De acuerdo con las respuestas brindadas mediante las personas encargadas, se puede recalcar que se podría dificultar la aplicación de los estudios de Clima Organizacional, sin embargo, existe la posibilidad de formalizar un Departamento de Recursos Humanos, porque ya cuentan con personas profesionales que tienen las capacidades para realizar los estudios de Clima Organizacional, así como ejecutar cualquier otra función referente a Recursos Humanos en cada una de las cooperativas.

Ilustración 5.

Porcentaje de cooperativas que consideran importante la aplicación de estudios de Clima Organizacional.



Nota: Elaboración propia.

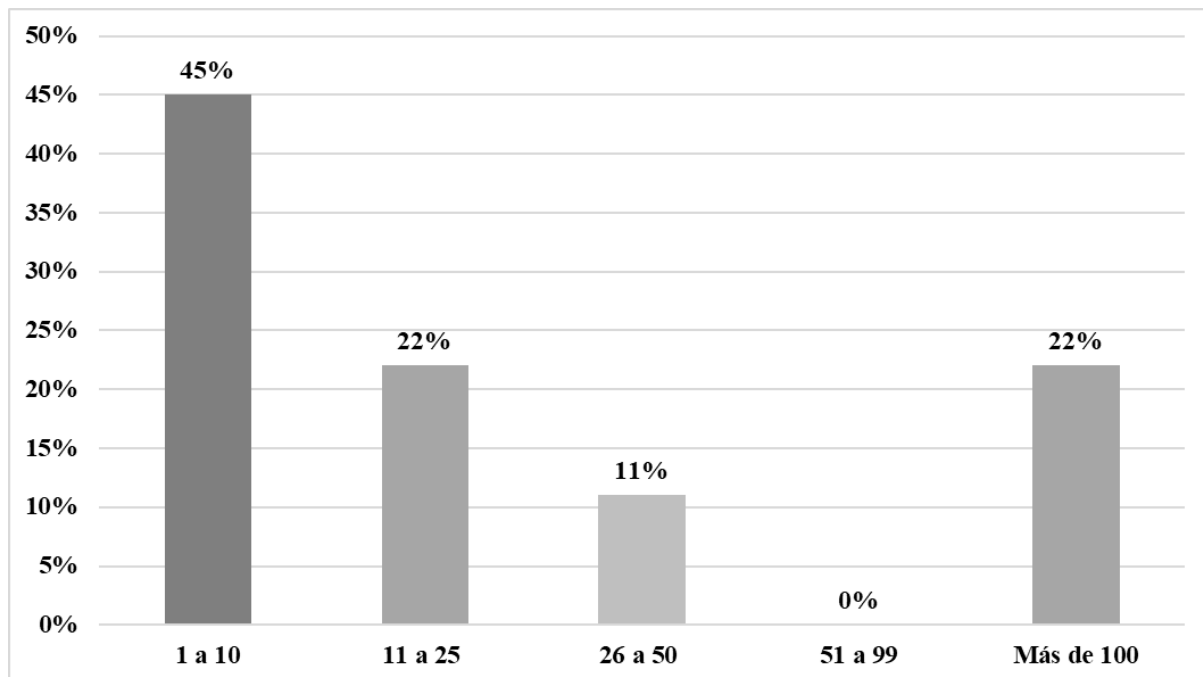
El 100 % de las cooperativas consideran y son conscientes de la importancia de la aplicación de estudios de Clima Organizacional, aun así, no todas lo están aplicando, lo cual es una buena oportunidad para iniciar la creación y aplicación de este tipo de herramientas, pues las personas a cargo son conscientes de la importancia de los estudios.

A pesar de que en las cooperativas sí consideran importante la aplicación de los estudios de Clima Organizacional, un grupo de cooperativas no los están aplicando y que no se trata de un tema de desconocimiento, sino más bien es que no los están aplicando por otras

razones. Un escenario negativo sería que la mayoría de las cooperativas no consideran importante la aplicación de este tipo de herramientas.

Ilustración 6.

Tamaño de las cooperativas según cantidad de colaboradores.



Nota: Elaboración propia.

El 45 % de las organizaciones encuestadas son micro cooperativas que tienen entre 1 a 10 colaboradores.

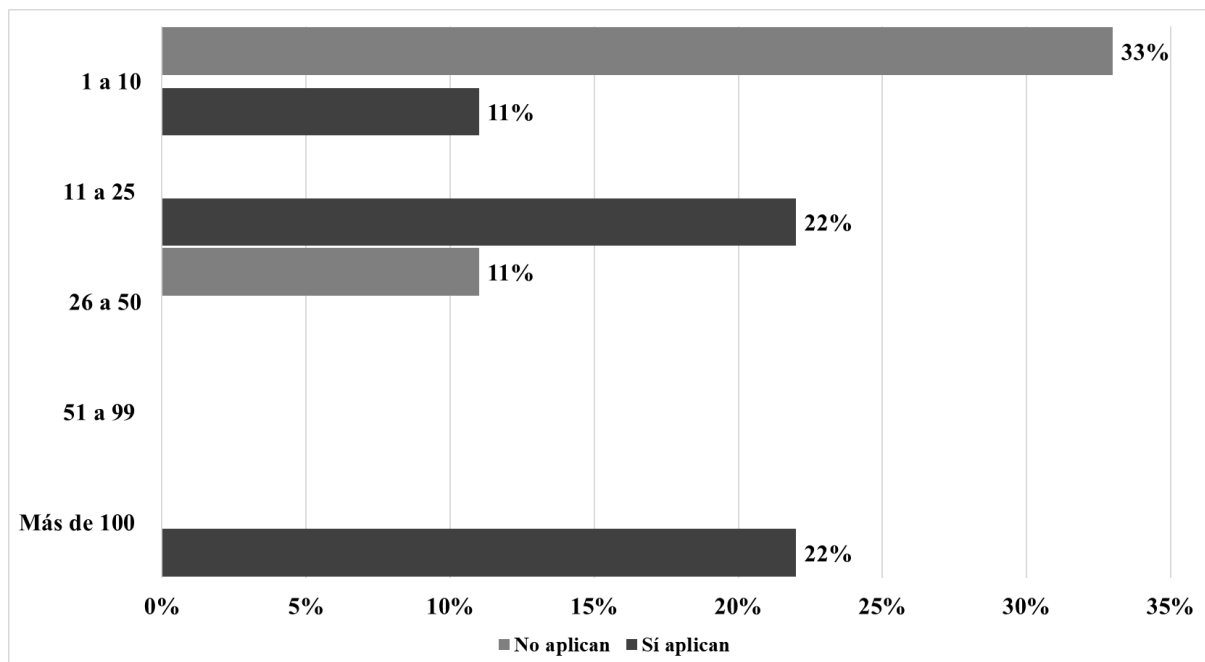
Se puede observar que un 78 % de las cooperativas son MiPYMES, formando parte de los rangos de 1 a 50 colaboradores, en donde la mayoría son micro, pequeñas y medianas empresas. Por último, el 22 % restante de cooperativas encuestadas son grandes, de más de 100 colaboradores.

Es posible que, en las cooperativas pequeñas, tengan dificultades para realizar funciones respecto a la aplicación de los estudios de Clima Organizacional.

Lo que indica que las cooperativas definidas como microempresas, puedan tener dificultades para realizar funciones respecto a la aplicación de los estudios de Clima Organizacional, por lo cual se indagó qué tamaño tienen las PYMES que sí aplican y no aplican los estudios de Clima Organizacional, el gráfico arrojó los siguientes resultados:

Ilustración 7.

Tamaño de las cooperativas que sí aplican y no aplican los estudios de Clima Organizacional.



Nota: Elaboración propia.

El grupo de cooperativas que sí llevan a cabo la aplicación de los estudios de Clima Organizacional son las siguientes: las micro, pequeñas y grandes cooperativas, representadas por porcentajes menores a 50 %.

Seguidamente, se puede observar que algunas de las cooperativas que no aplican los estudios de Clima Organizacional son las micro cooperativas que se encuentran entre un rango de 1 a 10 colaboradores y medianas que están entre el rango de 26 a 50 colaboradores.

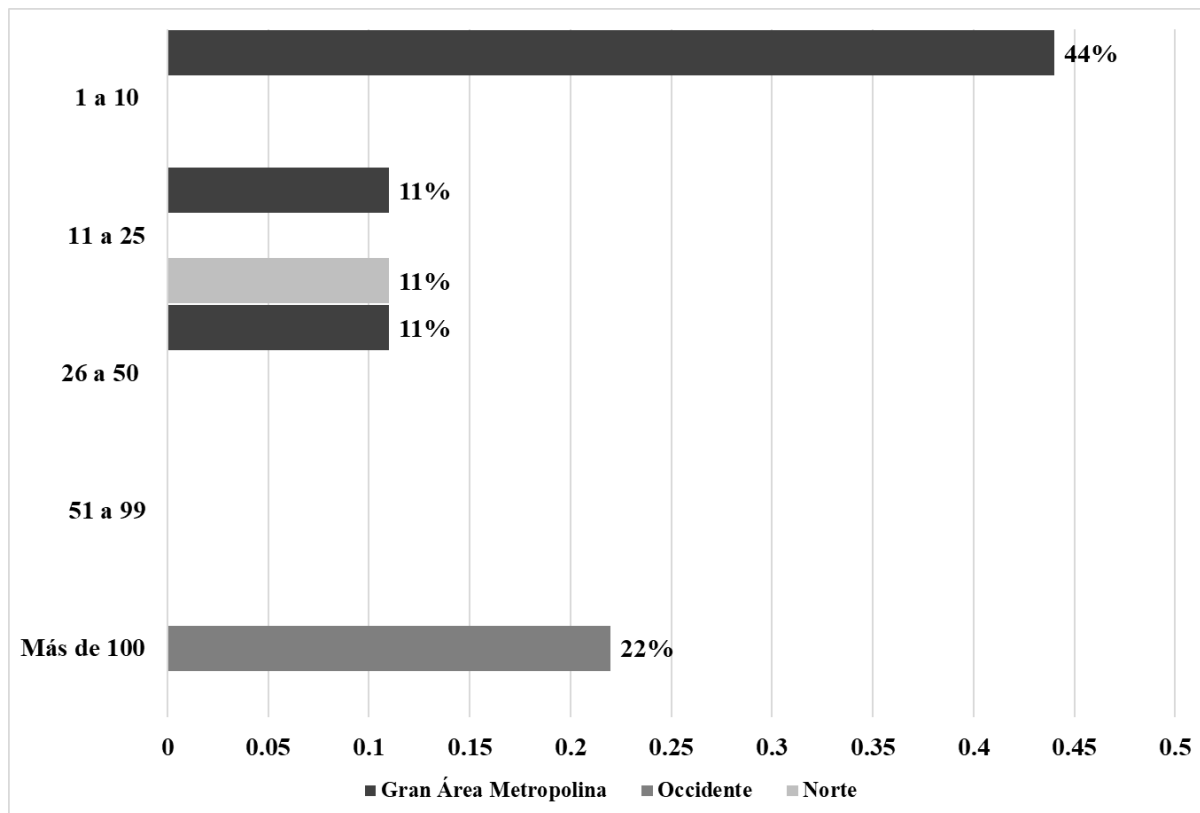
En toda organización sin importar el tamaño que tienen y cuantos colaboradores la conforman, es de gran significancia que pongan en práctica la implementación y aplicación de algún instrumento o herramienta de estudios de Clima Organizacional fácil y sencillo de realizar.

Actualmente, se ha perdido el interés en la realización de la metodología por parte de los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia, los cuales deberían de tener en consideración los beneficios y aspectos positivos que generan la utilización de los estudios, porque permiten un buen ambiente laboral para cada una de las cooperativas.

Finalmente, ayuda a que los trabajadores mantengan estable el clima organizacional, siendo agradable, satisfactorio y motivador, tomando en consideración desde los puestos que tienen menores cargos, hasta los que poseen mayores responsabilidades; demostrando por medio de las personas encargadas que sus trabajadores son valiosos para las empresas, cuidando la estabilidad laboral y el clima organizacional.

Ilustración 8.

Cantidad de colaboradores en las cooperativas, según la zona a la que pertenecen.



Nota: Elaboración propia.

La mayor parte de las cooperativas con las que se está trabajando son micro, pequeñas y medianas empresas, pues se encuentran conformadas por pocos colaboradores, quienes pertenecen al Gran Área Metropolitana y la Zona Norte.

Un porcentaje relevante de las cooperativas forman parte de la Zona Occidente en las cuales se encuentran las más grandes, conformadas por más de 100 colaboradores y ubicadas en Zonas Rurales, las cuales generan mayores oportunidades laborales para las personas.

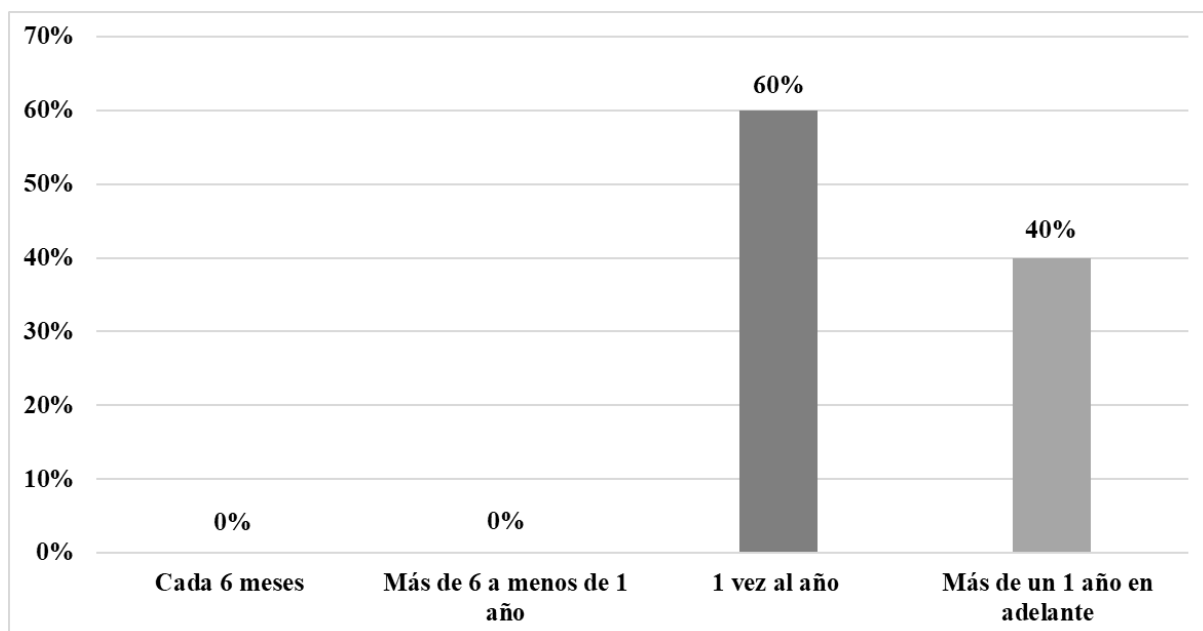
Se logra apreciar que, en el Gran Área Metropolitana, al formar parte de la Zona Urbana deberían de ser las que más brindan oportunidades de trabajo y estar conformadas por una mayor cantidad de colaboradores, lo cual no se presenta en el grupo de cooperativas. Lo que

indica que la cantidad de trabajadores sí influye en una compañía, al momento de ofrecer oportunidades de empleo, independientemente del puesto de trabajo que se requiera, según la necesidad de la empresa.

Además, también genera un trabajo enriquecedor debido a la información que se obtendrá por la variedad de cooperativas con las que se está trabajando, creando conciencia sobre los beneficios que ofrecen los estudios de Clima Organizacional por parte de los departamentos a cargo, lo cual permite la estabilidad y mejorar el ambiente laboral en cada una de las organizaciones. Se debe tomar en consideración que la cantidad de colaboradores no es precisamente un indicador de que se cuenta con un Clima Organizacional estable o inapropiado.

Ilustración 9.

Frecuencia con que se realizan los estudios de Clima Organizacional en las cooperativas.



Nota: Elaboración propia.

Las cooperativas que sí realizan estudios de Clima Organizacional, al consultarles sobre la frecuencia con la que realizan dichos estudios, el 60 % de las cooperativas realizan estos estudios periódicamente 1 vez al año como mínimo, lo cual es una buena práctica, según lo recomendado.

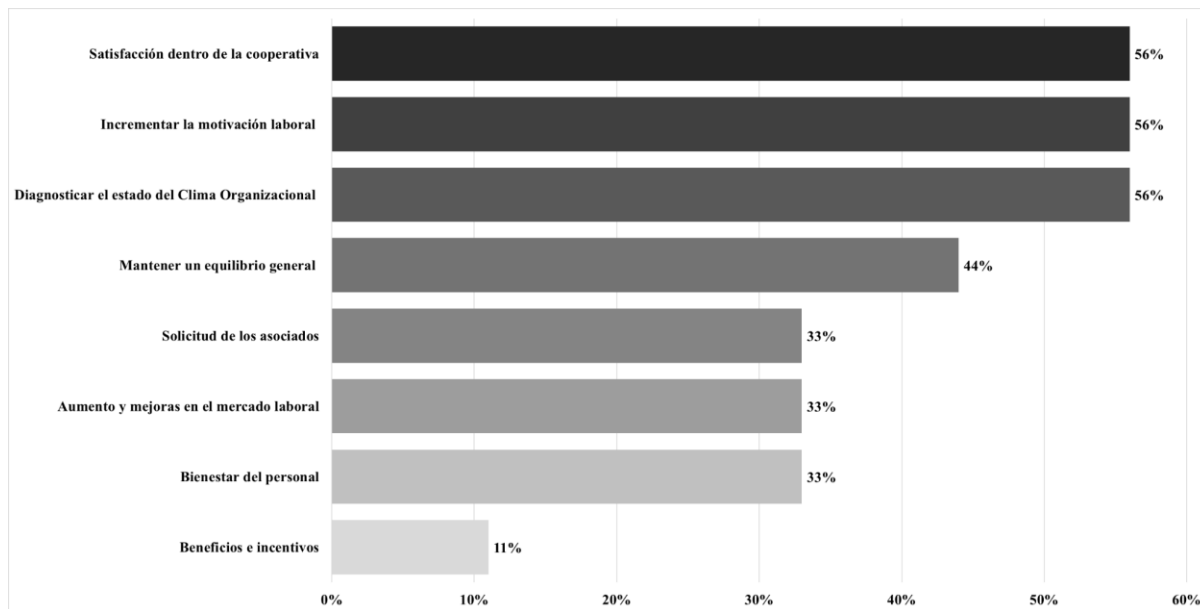
En el documento técnico *Metodología para el estudio de Clima Organizacional* (Ugarte Ubillez et al., 2009) para llevar a cabo un correcto seguimiento, estos estudios deberían de realizarse una vez al año, de manera que se les esté brindando el correcto seguimiento, sin dejarlo de lado, pues si se encuentra cualquier inconformidad en el ámbito laboral por parte de los trabajadores, se pueda solventar de la mejor manera posible.

El 40 % de las cooperativas encuestadas lo realizan en períodos más amplios, de más de 1 año en adelante, siendo una mala práctica para estas, pues no permite de manera efectiva el correcto seguimiento y no es lo recomendado.

Se puede determinar que casi la mitad del grupo de cooperativas con el que se trabaja no le dan la importancia necesaria, por lo tanto, se tiene problemas en los periodos de tiempo recomendados para la aplicación de este instrumento, pues lo sugerido es que los estudios de Clima Organizacional sean aplicados como mínimo una vez al año, para así diagnosticar necesidades e inconformidades a tiempo, dándoles una óptima solución, permitiendo una métrica comparativa adecuada con estudios de años anteriores.

Ilustración 10.

Razones para realizar estudios de Clima Organizacional en las cooperativas.



Nota: Elaboración propia.

Las personas encargadas de cada una de las cooperativas determinaron algunas de las razones en las cuales se basan para realizar los estudios de Clima Organizacional. De acuerdo con lo mencionado, se determina lo siguiente:

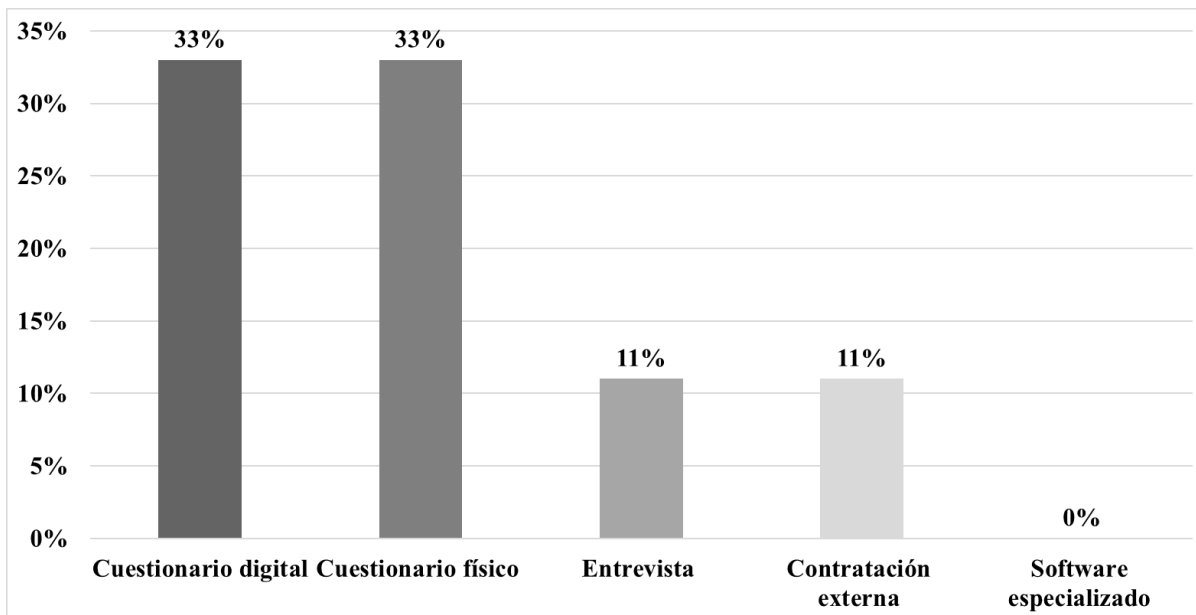
- **Satisfacción dentro de la cooperativa:** permite que los colaboradores se sientan motivados y realizados en sus lugares de trabajo.
- **Incrementar la motivación laboral:** desarrollando espacios agradables para que los colaboradores se sientan cómodos, también, brindando oportunidades para el crecimiento personal, como profesional.
- **Diagnosticar el estado del Clima Organizacional:** es un método que influye en el desempeño laboral y desarrollo de los colaboradores dentro de las organizaciones, así como en sus respectivos puestos de trabajo.

- **Mantener un equilibrio general:** forma en la que una entidad debería de trabajar, estableciendo límites claros, priorizando funciones y tareas, por medio de la buena comunicación, para mantener un balance tanto de la empresa, como con el personal.
- **Solicitud de los asociados:** por ser cooperativas, se encuentran conformadas por socios, los cuales tienen que estar de acuerdo con los estudios de Clima Organizacional, para realizar su aplicación y así trabajar en posibles aspectos de mejora.
- **Aumento y mejoras en el mercado laboral:** si se trabaja de manera conjunta por medio de los miembros de la organización, se puede obtener beneficios, mediante el desarrollo de la compañía, logrando así el crecimiento en el mercado laboral.
- **Bienestar del personal:** es relevante que siempre se muestre interés por el bienestar de los colaboradores, porque es una manera de manifestar que son primordiales para la entidad de la que forman parte.
- **Beneficios e incentivos:** su implementación permite la retención y la atracción del talento humano en cualquier organización, ayudando a que los colaboradores se sientan satisfechos y motivados en sus puestos de trabajo.

Por medio del grupo de cooperativas, se determinaron algunas de las razones que hacen posible la realización de los estudios de Clima Organizacional, las cuales se justifican con sus respectivos porcentajes. Observándose que tres de estas razones, muestran que tienen un considerable número de acuerdo con el valor que le dieron cada una de las personas a cargo, por este motivo se les deben brindar más relevancia, sin dejar de lado las demás razones que también se consideran influyentes porque permiten la ejecución de los estudios de Clima Organizacional en cada una de estas cooperativas.

Ilustración 11.

Métodos que utilizan las cooperativas para realizar los estudios de Clima Organizacional.



Nota: Elaboración propia.

Los métodos que más emplean las cooperativas para realizar los estudios de Clima Organizacional son: un 33 % cuestionario digital y cuestionario físico, por último, del grupo de cooperativas encuestadas, responden con un 11 % entrevista digital y contratación externa.

El cuestionario digital se utiliza con mayor facilidad, además de que se obtienen los datos en tiempo real y pueden ser completados en cualquier momento, por medio de un aparato tecnológico; como lo es un celular, tablet o computadora, sin embargo, la información recopilada es poco confiable, pues los colaboradores pueden completarlo solamente para cumplir con lo solicitado por sus encargados.

El siguiente más utilizado por las cooperativas es el cuestionario físico, por su facilidad de aplicación y manipulación para los trabajadores, porque se puede aplicar en un momento determinado. Además, en ocasiones puede ser el más utilizado, porque no todos los

trabajadores siempre tienen al alcance un aparato tecnológico moderno o con acceso a internet.

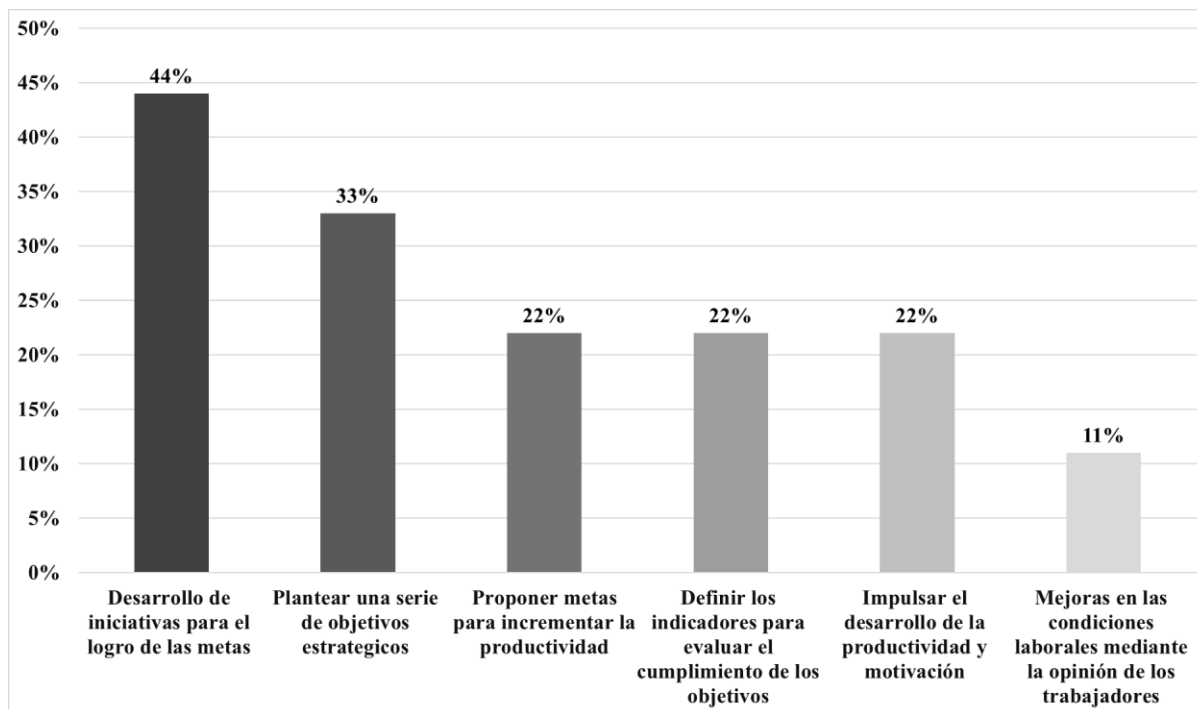
Los inconvenientes de este tipo de método, es que la persona encargada de realizarlo y aplicarlo tiene que efectuar el proceso de análisis de la información obtenida de manera más compleja, para generar los datos. Al igual, esta técnica puede ser tediosa si se cuenta con muchos colaboradores en cada cooperativa.

También se puede visualizar que la entrevista y la contratación externa son métodos poco usados, pues tienen porcentajes bajos, porque en los procesos de entrevista se tiene que ir consultando con cada uno de los trabajadores; esto requiere de mucho tiempo y espacio para dedicarle a los colaboradores.

En el aspecto de la contratación externa, en caso de que en las cooperativas no cuenten con presupuesto para contratar personal capacitado, sería un impedimento para la aplicación de los estudios de Clima Organizacional.

Ilustración 12.

Motivos del por qué las cooperativas utilizan el proceso de implementación de estudios de Clima Organizacional.



Nota: Elaboración propia.

Las cooperativas que sí aplican los estudios de Clima Organizacional mencionan algunos de los motivos en los cuales se enfocan y por los que utilizan el proceso de implementación, en donde cada una de las personas encargadas de los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia, seleccionaron las siguientes:

- **Desarrollo de iniciativas para el logro de las metas:** Permite una visualización hacia el futuro, diseñando metas u objetivos, para definir los más primordiales y establecer un límite de tiempo, a corto, mediano y largo plazo.

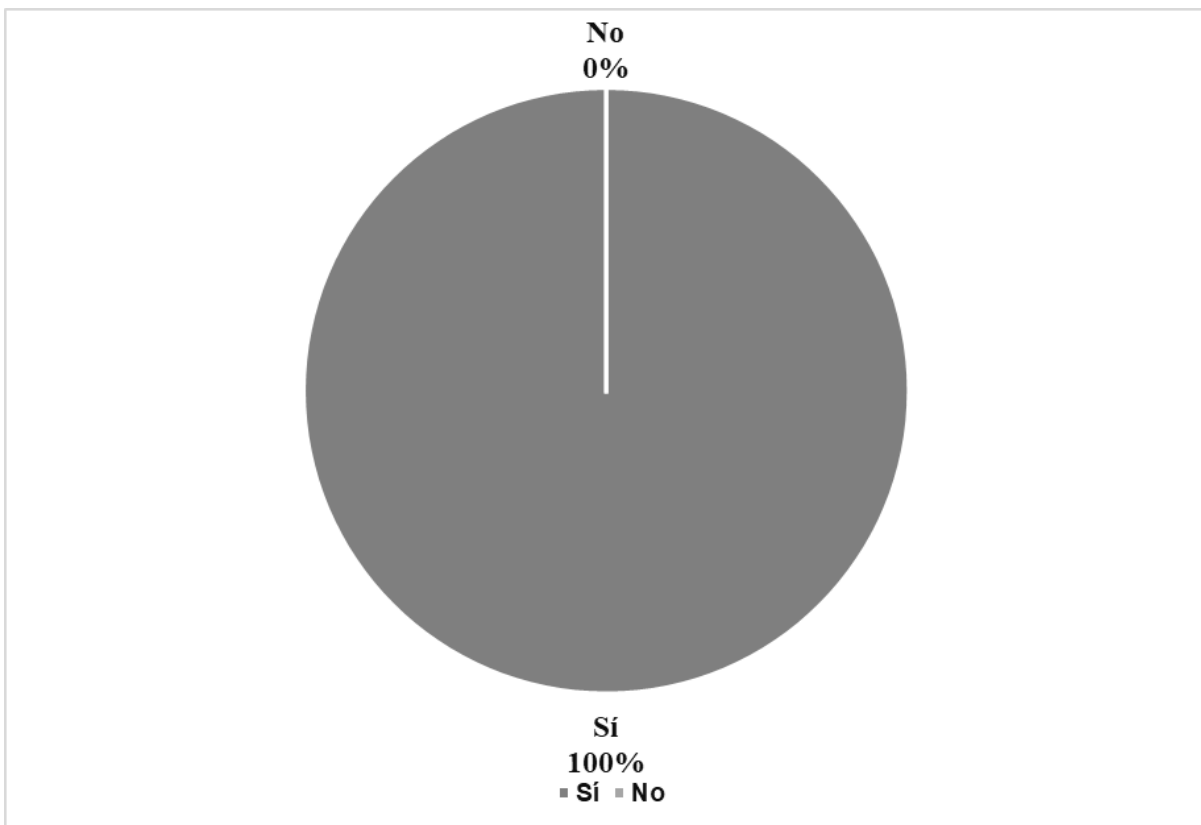
- **Plantear una serie de objetivos estratégicos:** Método que ayuda a impulsar a las entidades mediante la planeación de los objetivos, colaborando para que sea más sencillo alcanzarlos.
- **Proponer metas para incrementar la productividad:** Identificando el objetivo que se desea cumplir por medio de las metas, ayudando a que las entidades tengan mayor producción y productividad.
- **Definir los indicadores para evaluar el cumplimiento de los objetivos:** Son los que logran una orientación para la obtención de los pasos a seguir, alcanzando los resultados de los objetivos que se desean obtener.
- **Impulsar el desarrollo de la productividad y motivación:** Son el motor para que se logre el desarrollo en cualquier compañía, de modo que se pueda ayudar a las organizaciones a que se incentiven, por medio del desarrollo y la producción.
- **Mejoras en las condiciones laborales mediante la opinión de los trabajadores:** se logra la obtención de información que ayuda a mejorar cada uno de los puestos de trabajo y funciones respectivas, para el beneficio tanto de la empresa como de los trabajadores.

Sin embargo, dos de los motivos que tienen mayor porcentaje son los que funcionan como guía para ir avanzando de forma positiva de manera que se pueda tener iniciativas, para el desarrollo de planteamientos de metas y objetivos estratégicos para cada una de las cooperativas.

Las cooperativas que sí aplican los estudios de Clima Organizacional tienen distintos motivos que permiten llevar a cabo los procedimientos, orientando a las cooperativas para obtener mejores y mayores resultados, buscando nuevos avances junto con su equipo de

trabajo, logrando que se sientan satisfechos e incluso realizados en sus puestos de trabajo, desempeñándose de manera más productiva y logrando así mantener la estabilidad en su ambiente laboral.

Ilustración 13. *Porcentaje de cooperativas que consideran importante brindar un continuo seguimiento a la aplicación de estudios de Clima Organizacional.*



Nota: Elaboración propia.

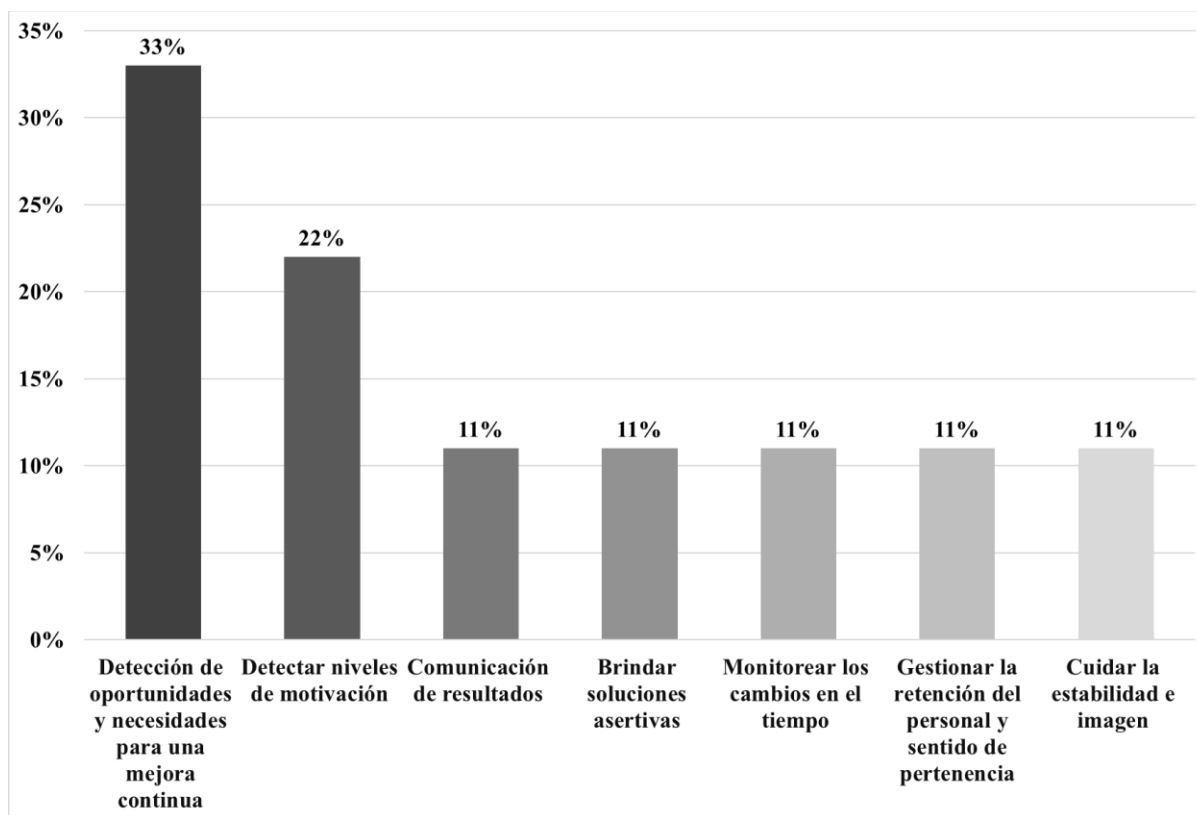
El 100 % de las cooperativas menciona que es importante que se le dé un continuo seguimiento a la aplicación de estudios de Clima Organizacional. Las personas entrevistadas indican que, a través de los estudios, se puede diagnosticar los problemas de manera que se pueda avanzar en equipo y positivamente.

Las cooperativas mencionan ser conscientes del seguimiento de la aplicación de estudios de Clima Organizacional, aunque no todas lo están aplicando, ni llevándolo a la práctica con respecto a su conocimiento. Sin embargo, son conscientes de que hay que darles el continuo seguimiento a los estudios de Clima Organizacional y a los resultados que se obtengan; de manera que se pueda lograr una mejora continua en todos los aspectos relacionados con el ambiente laboral.

No se trata de un tema de desinformación, pues sí saben de la importancia que implica brindar un continuo seguimiento a los estudios, tampoco es de que no tengan personal capacitado en los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia, para la aplicación del instrumento, lo que significa es que las causas de que no se estén aplicando estos tipos de estudios, podrían ser otras.

Ilustración 14.

Criterios de las cooperativas del porqué se le debe dar un continuo seguimiento a la aplicación de estudios de Clima Organizacional.



Nota: Elaboración propia.

El gráfico muestra los criterios de las cooperativas del porqué se debe dar un continuo seguimiento a la aplicación de los estudios de Clima Organizacional. A continuación, se mencionan los 2 más seleccionados por parte de las personas a cargo de las cooperativas:

- **Detección de oportunidades y necesidades para una mejora continua:** Utilizado para la detección de nuevas oportunidades y necesidades que se generan con el transcurso del tiempo, para hacerle frente a cualquier inconformidad que surge en la organización.

- **Detectar niveles de motivación:** Se utiliza para tener mayor conocimiento del nivel de motivación existente, por parte de los colaboradores dentro de las cooperativas.

Sin embargo, las personas encargadas de los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia también determinaron otros criterios que se mencionan a continuación:

- **Comunicación de resultados:** Comunicar los resultados a los trabajadores es esencial, porque ayuda a que ellos se sientan parte de la empresa, además de conocer cuál es la situación actual de la organización.
- **Brindar soluciones asertivas:** Generando soluciones de manera positiva, para hacer posible el logro de cada una de las metas y objetivos propuestos en cada una de las organizaciones.
- **Monitorear los cambios en el tiempo:** Con un adecuado control de los cambios presentados por el transcurso del tiempo, se puede lograr una correcta observación y un mejor análisis de la realidad existente del ambiente laboral.
- **Gestionar la retención del personal y sentido de pertenencia:** Permitiendo que el personal logre la estabilidad en cada uno de sus puestos de trabajo, además que los colaboradores sientan que forman parte de la compañía, integrándose en la toma de decisiones, logrando así un adecuado equilibrio y la estabilidad laboral.
- **Cuidar la estabilidad e imagen:** Es lo que identifica a cada empresa por medio del servicio que ofrecen y en la manera en que llevan a cabo cada uno de sus procesos, logrando el reconocimiento por parte de sus clientes, proveedores, colaboradores.

La mayoría de las cooperativas indican que es relevante que se brinde un continuo seguimiento a la aplicación de los estudios de Clima Organizacional. Por medio de la identificación de los criterios anteriormente mencionados, en los cuales las personas

responsables de los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia tengan la determinación para llevar a cabo la iniciativa de la aplicación de las herramientas e instrumentos.

Los criterios son la base que ayudan para diagnosticar cualquier inconveniente, detectándolos con el transcurso del tiempo, para disminuir las consecuencias y aumentar las posibles soluciones obteniendo mejores resultados, con el equipo de trabajo que conforma a cada una de las cooperativas.

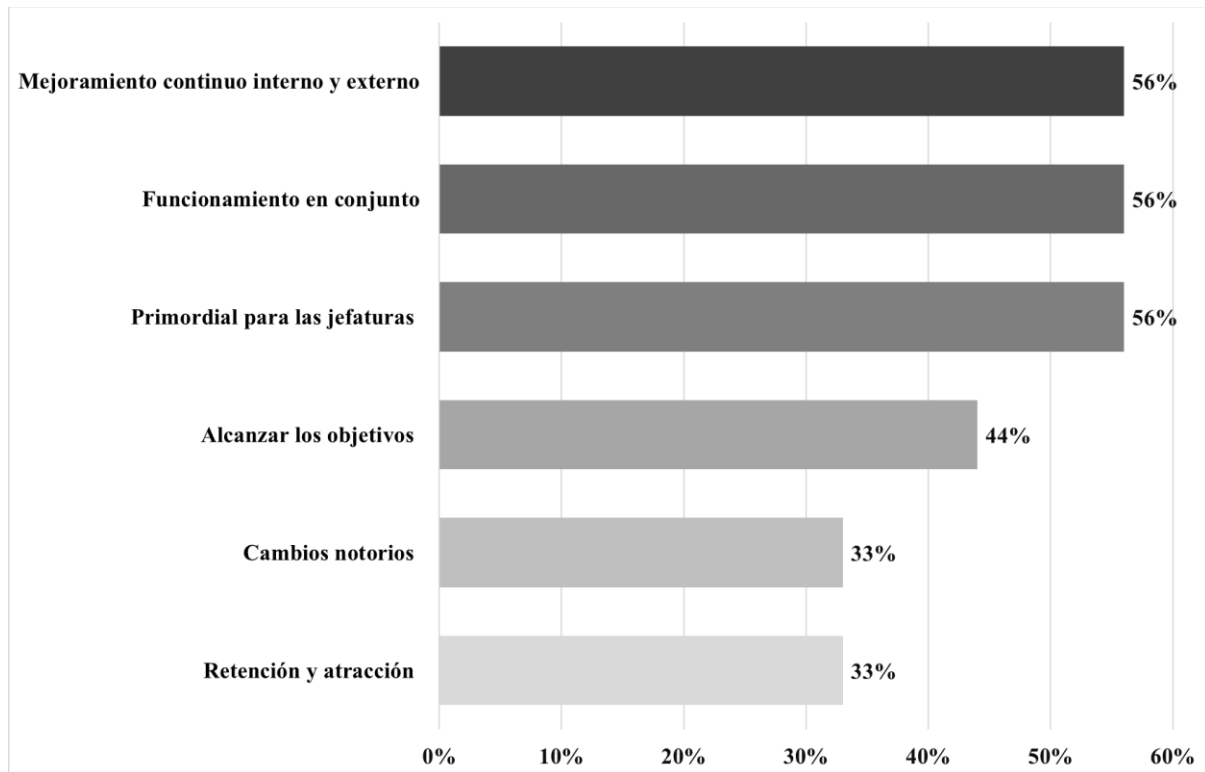
Porcentaje de cooperativas que cuentan con un buen Clima Organizacional y por motivo de ello no se aplican estos estudios.

Parte del grupo con el que se está trabajando, 4 de las cooperativas no están aplicando los estudios, los encargados de las organizaciones indican que no es precisamente porque se cuente con un buen Clima Organizacional, por ende, los estudios no se realizan en las cooperativas, sino más bien es por otras circunstancias.

Sin embargo, aunque este grupo de cooperativas conocen del tema no lo están llevando a la práctica, por lo tanto, estas organizaciones a pesar de tener conocimiento siguen teniendo otros obstáculos que limitan la realización de los estudios de Clima Organizacional. Lo que indica que es necesario y fundamental que en cualquier organización se cuente con un Departamento de RH, pues las personas a cargo de cada una de las cooperativas son responsables y los que tienen mayor conocimiento, haciendo posible la definición de los factores, para diagnosticar las inconformidades presentes, en cada una de las organizaciones por medio de los colaboradores, para determinar si las cooperativas cuentan con un buen Clima Organizacional.

Ilustración 15.

Razones por las cuales las cooperativas consideran importante la aplicación y utilización de estudios de Clima Organizacional.



Nota: Elaboración propia.

Las cooperativas se enfocan en encontrar las razones fundamentales que consideran importantes para la aplicación de estudios de Clima Organizacional y que ayudan a que el proceso para realizar los estudios sea de una manera más sencilla y efectiva, sirviendo como fundamentos, para llevar a cabo la aplicación y utilización de estos tipos de herramientas. A continuación, se desarrolla las siguientes razones:

- **Mejoramiento continuo interno y externo:** permite que conforme pase el tiempo las cooperativas, logren la identificación de oportunidades para el mejoramiento en cada una.

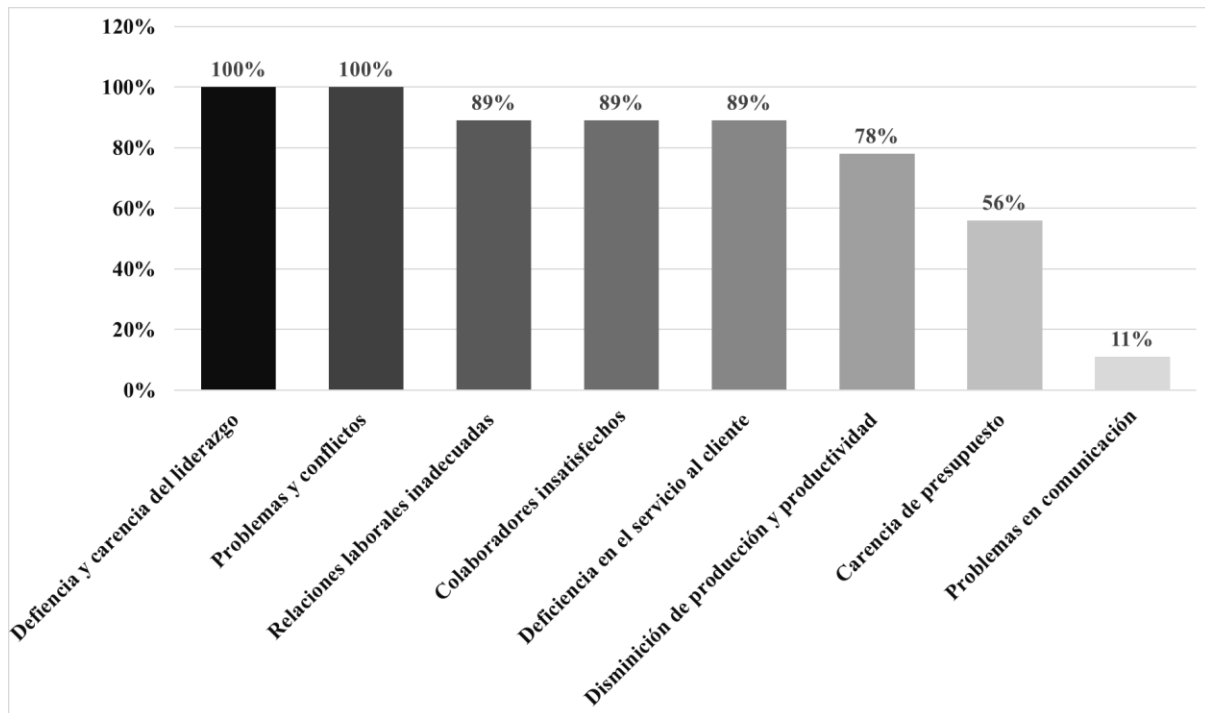
- **Funcionamiento en conjunto:** toda organización debe trabajar en conjunto, de forma que se pueda ir desempeñando de la mejor manera posible, para avanzar con mayor éxito.
- **Primordial para las jefaturas:** son los primeros que desean que la empresa funcione de la mejor manera posible, para cumplir los objetivos planteados, de acuerdo con lo que se anhela.
- **Alcanzar los objetivos:** permite tener una mejor visión por medio de la planificación y organización, en cada uno de los puestos de trabajo que forman parte de cada una de las organizaciones.
- **Cambios notorios:** se puede lograr a través de los estudios de Clima Organizacional, obteniendo cambios de manera positiva que beneficien a los colaboradores en sus ambientes de trabajo y a cada una de las organizaciones.
- **Retención y atracción:** por medio de una mejora en el Clima Organizacional, se logra incentivar y motivar a los colaboradores a mantenerse en sus puestos de trabajo, permitiendo la atracción de nuevo personal que son temas importantes para los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia.

A pesar de tener respuestas con mayores porcentajes, siguen siendo importantes las demás razones, porque todas forman parte y hacen posible la implementación de los estudios de Clima Organizacional.

Las cooperativas al tener identificadas cuáles son las razones fundamentales, hace posible que puedan avanzar de manera más productiva, siendo el impulso principal para alcanzar las metas abarcando todos los aspectos de mejora, permitiendo que se promueva la realización de los estudios de Clima Organizacional en cada una de las cooperativas.

Ilustración 16.

Necesidades dentro de la cooperativa, para realizar estudios de Clima Organizacional.



Nota: Elaboración propia.

Con respecto a lo que muestra el gráfico y las respuestas mencionadas, se determina que, en su mayoría, manifiestan porcentajes altos por parte de cada una de las cooperativas, sin embargo, una de las necesidades tiene un porcentaje bajo en comparación con las demás.

Es relevante conocer cuáles son las necesidades que surgen en las cooperativas para efectuar los estudios de Clima Organizacional. A continuación, se definen las siguientes:

- **Deficiencia y carencia de liderazgo:** en las cooperativas, las personas que tienen la función de líder no están desempeñando sus funciones de manera adecuada; por lo tanto, los colaboradores esperan que se efectúe de acuerdo con la manera en que ellos lo perciben.

- **Problemas y conflictos:** son situaciones que se presentan en cada una de las cooperativas, tanto a nivel individual, como grupal, afectando la imagen, tanto a nivel interno, como externo.
- **Relaciones laborales inadecuadas:** las malas relaciones entre los colaboradores, crean un ambiente tóxico y desmotivador para los trabajadores, generando un deterioro en su ambiente de trabajo.
- **Colaboradores insatisfechos:** un trabajador insatisfecho en su puesto de trabajo, genera un descontento tanto a nivel personal, como en su rendimiento laboral, por la falta de motivación.
- **Deficiencia en el servicio al cliente:** una mala atención al cliente, puede llegar a perjudicar las expectativas que tiene el usuario, generando un desinterés por la deficiencia y mala atención por parte del trabajador, lo cual genera la pérdida de clientes.
- **Disminución de producción y productividad:** Si en una organización estos puntos bajan y no se tiene el rendimiento esperado de los colaboradores, indica que no se sienten conformes en sus lugares de trabajo, evidenciándose de esta manera que hay algo que se encuentra mal, reduciendo la producción y productividad.
- **Carencia de presupuesto:** Para llevar a cabo cualquier eventualidad en una organización, es importante contar con presupuesto al alcance, para realizar cualquier mejora que se necesite en la compañía.
- **Problemas en comunicación:** Si no hay una correcta comunicación con todo el personal, no se podrá avanzar de manera adecuada, porque la comunicación es la base fundamental para que se lleve a cabo cualquier meta u objetivo.

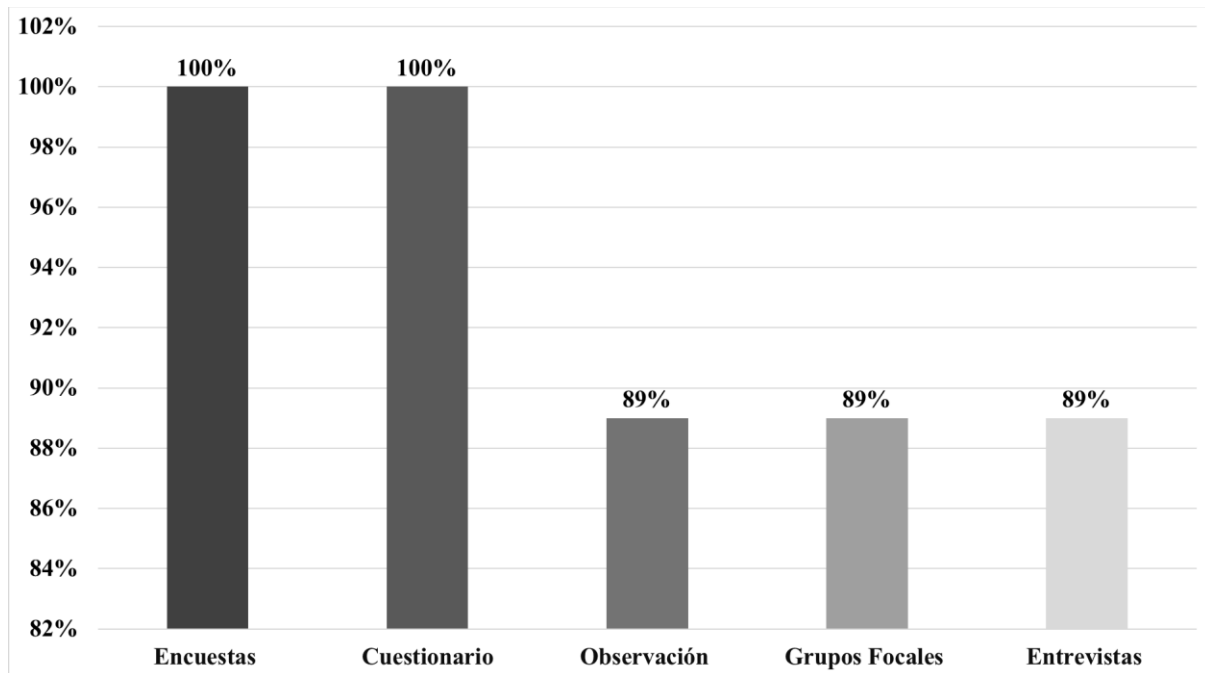
El propósito de las cooperativas es la detección de las necesidades que surgen en cada una de ellas. Con la finalidad de mitigar estas deficiencias, para que el personal se sienta satisfecho, motivado y valorado en su puesto de trabajo, permitiendo así el impulso para llevar a cabo la realización y aplicación de los estudios de Clima Organizacional.

Porcentaje de cooperativas que conocen en qué consiste la aplicación de las herramientas de Estudios de Clima Organizacional.

El 100 % de las cooperativas, sí conocen en qué consiste la aplicación de herramientas de Estudios de Clima Organizacional. Se puede mencionar que todas las personas encargadas de los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia tienen el conocimiento necesario, en qué consiste la aplicación de la herramienta. Sin embargo, existe un grupo de cooperativas que no están llevando a la práctica la aplicación de los estudios. Lo cual confirma que la no aplicación del instrumento no es precisamente por la falta de desconocimiento, como se puede observar claramente en el gráfico.

Ilustración 17.

Instrumentos que conocen las cooperativas para la aplicación de estudios de Clima Organizacional.



Nota: Elaboración propia.

Las cooperativas responden con un 100 % representando los porcentajes más altos y con mayor conocimiento, los cuales son los siguientes:

- **Encuestas:** Es una de las metodologías más seleccionadas por las cooperativas, permitiendo la recopilación de datos e información con respecto a las opiniones de los colaboradores, para alcanzar objetivos.
- **Cuestionario:** es uno de los más seleccionados por ser tan conocidos, pues es un instrumento de fácil manejo y aplicación, usado tanto de manera física como digital.

Además, las personas a cargo de los Departamentos de RRHH o Gerencia, responden con un 89 % sobre las siguientes herramientas para la aplicación de estudios de Clima Organizacional, los cuales se mencionan a continuación:

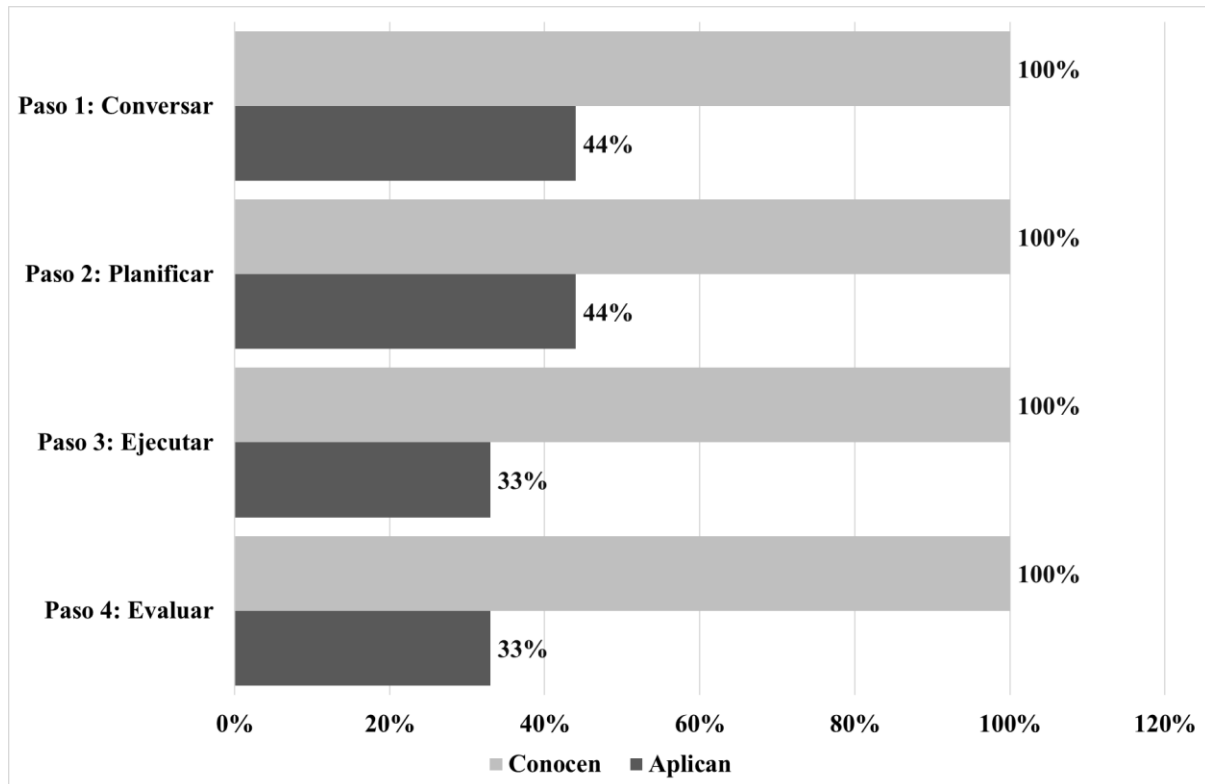
- **Observación:** método más complejo de llevar a cabo, porque hay que observar detenidamente a cada una de las personas, para así obtener información y registrarla para su respectivo análisis.
- **Grupos focales:** es una técnica no tan conocida, pues tiene mayor dificultad y es poco utilizada, por la falta de conocimiento sobre este, consiste en una interacción grupal por un número pequeño de personas, para la discusión de un tema determinado.
- **Entrevista:** técnica llevada a cabo por dos o más personas, por medio de una conversación, mediante el intercambio de ideas y opiniones.

Lo que muestra que todos estos instrumentos a pesar de ser identificados por el grupo de cooperativas, no todos son tan reconocidos al 100 %. Sin embargo, son porcentajes bastantes altos de conocimiento representados con un 89 % por cada uno de sus respectivos encargados, considerando que todas estas personas conocen y saben de la existencia de los instrumentos y herramientas.

Las personas encargadas al tener conocimiento sobre los instrumentos deben llevarlo a la práctica, porque son de mucha utilidad, para facilitar la recopilación de la información en cualquier organización que desee realizar algún estudio de Clima Organizacional. Con el objetivo de recolectar datos, para generar los resultados deseados de manera satisfactoria y positiva, generando nuevas oportunidades en relación con el ambiente laboral, ayudando a los colaboradores para mejorar los factores que lo conforman.

Ilustración 18.

Pasos de planificación para realizar estudios de Clima Organizacional.



Nota: Elaboración propia.

Según muestra el gráfico, el 100 % de las cooperativas del estudio conoce todos los pasos de planificación para realizar un adecuado estudio de Clima Organizacional. Menos de la mitad de las cooperativas demuestra por medio de sus encargados de los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia que sí tienen el conocimiento necesario, además, manifiestan que sí lo aplican.

Sin embargo, existe un grupo de cooperativas que no aplican todos los pasos necesarios. A pesar de que cuentan con el conocimiento, no le brindan la prioridad adecuada para aprovechar al máximo el conocimiento que poseen como funcionarios en los departamentos

mencionados anteriormente. Además, los pasos son sencillos y cualquier persona encargada debería poder aplicarlos.

Paso 1: Conversar se puede desarrollar en cualquier momento, por medio de las personas encargadas de los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia, junto con los trabajadores se puede conversar, para conocer sus opiniones y perspectivas, de acuerdo con las necesidades para posibles mejoras.

Paso 2: Planificar es una forma de tratar de ir ordenando las ideas, para la adecuada elaboración de los estudios de Clima Organizacional, conforme a las opiniones para concretar la definición de los objetivos.

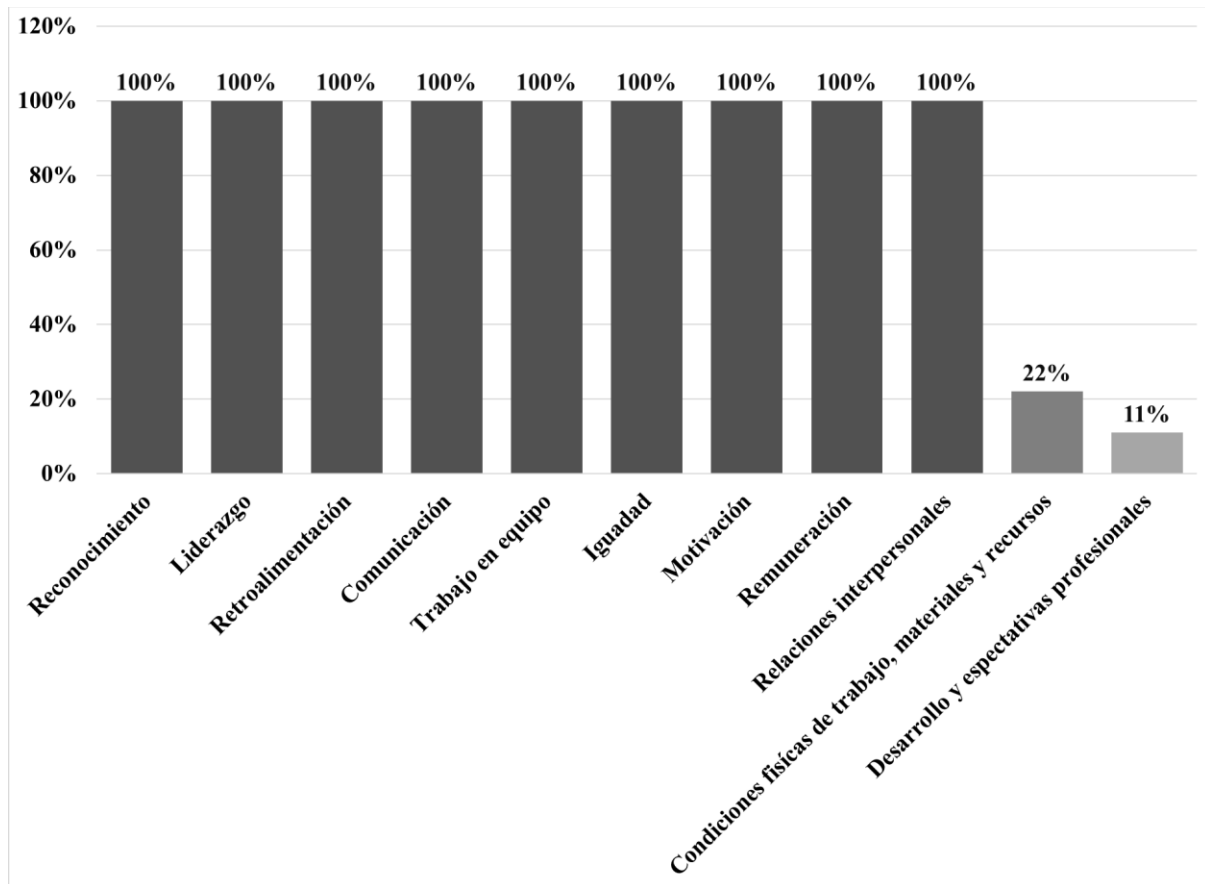
Paso 3: Ejecutar las personas, como equipo de trabajo, deben tener claro los objetivos que se desean cumplir, para proceder a ejecutar los estudios de Clima Organizacional.

Paso 4: Evaluar permite el análisis, además de la observación de posibles mejoras y oportunidades en las cooperativas, funcionando como métrica comparativa en cada uno de los períodos.

Aunque en las cooperativas las personas encargadas tienen el conocimiento que se requiere, es preocupante que aún no estén poniendo en práctica algunos de los pasos de planificación para llevar a cabo un proceso adecuado de estudios de Clima Organizacional. Es fundamental implementar los pasos que sirvan de guía, para que las personas a cargo logren aprovechar al máximo el conocimiento y desarrollarlo, permitiendo así obtener mejores beneficios, no solo para las cooperativas, sino también para el personal que lo conforma.

Ilustración 19.

Factores que las cooperativas consideran importantes para la realización de estudios de Clima Organizacional.



Nota: Elaboración propia.

De acuerdo con el grupo de cooperativas el 100 % responde que los factores más importantes para la realización de estudios de Clima Organizacional son los siguientes: Reconocimiento, Liderazgo, Retroalimentación, Comunicación, Trabajo en equipo, Igualdad, Motivación, Remuneración, Relaciones interpersonales.

Por último, responden con un 22 % Condiciones físicas de trabajo, materiales y recursos, además, con un 11 % Desarrollo y expectativas profesionales.

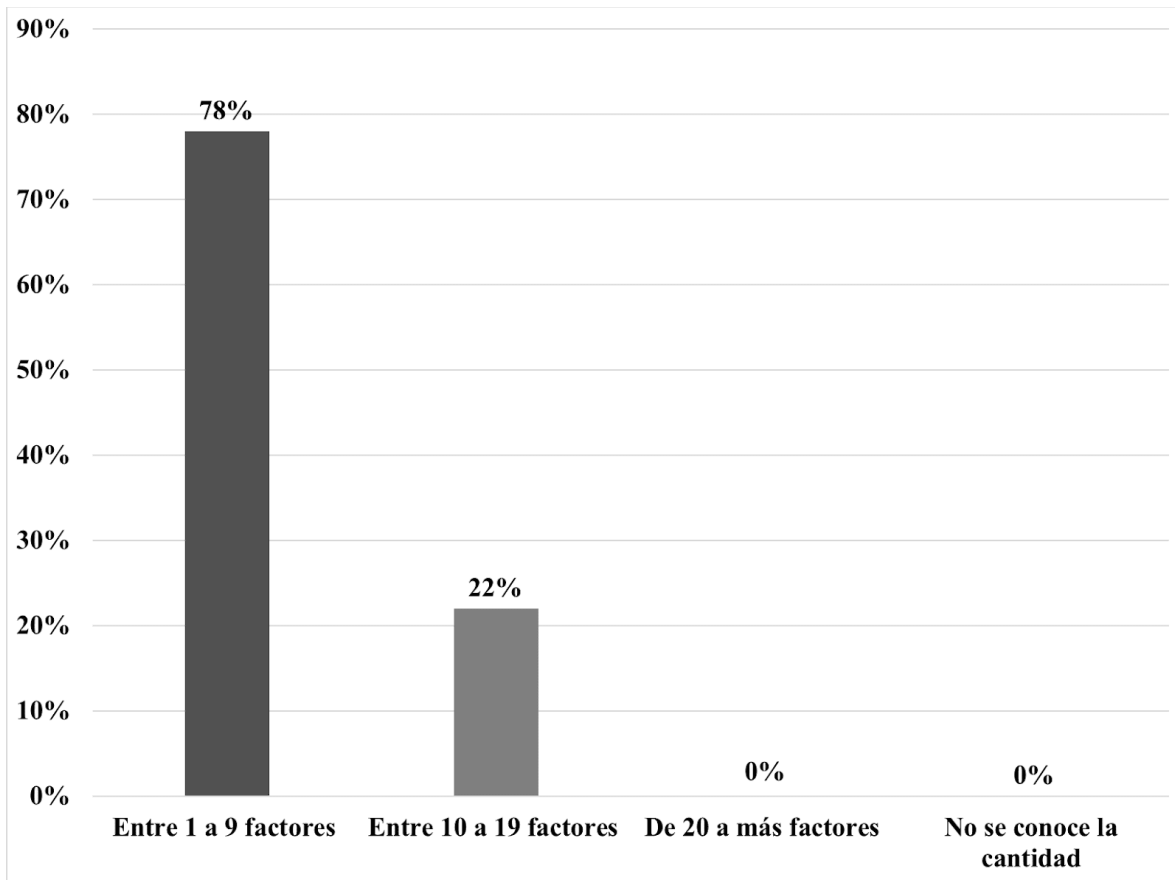
Los factores seleccionados por las 9 cooperativas encuestadas, en los cuales más se enfocaron, tienen un alto porcentaje de importancia. Esto demuestra que, para progresar en una organización, es necesario considerar una serie de factores que permiten identificar debilidades y fortalezas.

Así mismo, los factores favorecen diagnosticar cualquier incomodidad con el personal, facilitando la creación de un ambiente laboral positivo y saludable en cada una de las cooperativas, siempre y cuando se trabaje en estas. Beneficiando principalmente a sus colaboradores, para que se sientan conformes y realizados en sus puestos de trabajo.

Por lo tanto, la definición de los factores ayuda a contribuir así en la mejora de la imagen de las cooperativas, mejorando el ambiente laboral y su productividad, facilitando de forma positiva el crecimiento a nivel organizacional.

Ilustración 20.

Cantidad de factores recomendados por las cooperativas, para una adecuada aplicación de estudios de Clima Organizacional.



Nota: Elaboración propia.

Del grupo de cooperativas encuestadas responden con un 78 % entre un rango de 1 a 9 factores. Seguidamente, de un 22 % con el rango de 10 a 19 factores.

Respecto al grupo de cooperativas, y según los factores determinados por estas, es que más de la mitad concuerda que la cantidad adecuada de factores recomendados se encuentra entre el rango de 1 a 9, para la correcta aplicación de los estudios de Clima Organizacional.

Cuando se preguntó a las personas encuestadas, por qué razón escogieron los factores mencionaron los siguientes:

- Son la cantidad de factores más influyentes en el Clima Organizacional.
- Permiten reconocer los factores motivacionales.
- Son los más relevantes en la industria.

Se determina que, aunque existe una variedad de factores con los que se podrían trabajar, los mencionados son la cantidad recomendada para cualquier organización, de acuerdo con las opiniones obtenidas de las personas encargadas y encuestadas, para llevar un adecuado funcionamiento en una organización.

Por lo tanto, un porcentaje pequeño de un 22 % respondieron entre 10 a 19 factores, sin embargo, para llevar a cabo un estudio con esta cantidad de factores, se puede volver un trabajo complejo para realizar un estudio de Clima Organizacional para las personas a cargo de los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia.

Por otra parte, al utilizarse una cantidad grande de factores, esto no indica que se pueda mantenerlos al 100 % porque entre más son, más inestable pueden llegar hacer al momento de la ejecución del estudio. Además, la información recolectada por medio de los colaboradores puede ser ambigua o carecer de datos poco relevantes, generando un inadecuado análisis de la información por las personas encargadas, lo que no permitiría evaluar de la mejor manera el impacto que puede causar, para tomar medidas a corto, mediano y largo plazo en los planes de acción a futuro, aunque por medio de la definición de factores, se puede estudiar aspectos que se desean conocer dentro de toda organización, para comprender cómo se encuentran en la actualidad.

Finalmente, la definición de una cantidad adecuada de factores no debería ser ni pequeña, ni grande, debe existir un balance que facilite la realización de los estudios de Clima

Organizacional, para que sean realizados y aplicados adecuadamente, logrando cumplir las metas y objetivos.

Porcentaje de cooperativas que tienen conocimiento de para qué sirven los estudios de Clima Organizacional.

Las cooperativas encuestadas indican un 100 % que sí conocen para qué sirven los estudios de Clima Organizacional. El enfoque principal de esta pregunta es obtener información de que, aunque hay un grupo de cooperativas que no están aplicando los estudios de Clima Organizacional, sí conocen para qué sirven.

Por lo tanto, respecto al grupo de cooperativas encuestadas, son conscientes de la importancia que tiene la realización de los estudios, permitiendo diagnosticar por medio de los resultados, factores en los cuales se pueda trabajar para mejorar.

Las personas encargadas de los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia, de cada una de las cooperativas tienen conocimiento de cuál es la finalidad del para qué sirven los estudios de Clima Organizacional, comprendiendo su valor y relevancia de llevar a la práctica los instrumentos y herramientas. También, la información que se genere funcione como insumo para trabajar desde la parte interna de las cooperativas, junto con todo lo relacionado con el personal y el Clima Laboral.

Las personas encargadas, tienen la capacidad para realizar los estudios, porque sí tienen el conocimiento y comprenden sobre el apoyo que puede generar la aplicación de estos, porque ya cuentan con el personal que se requiere para efectuar los estudios de Clima Organizacional.

Motivos del porqué las cooperativas consideran importante la aplicación de los estudios de Clima Organizacional.

De acuerdo con las cooperativas encuestadas y según las opiniones, estos mencionan los siguientes:

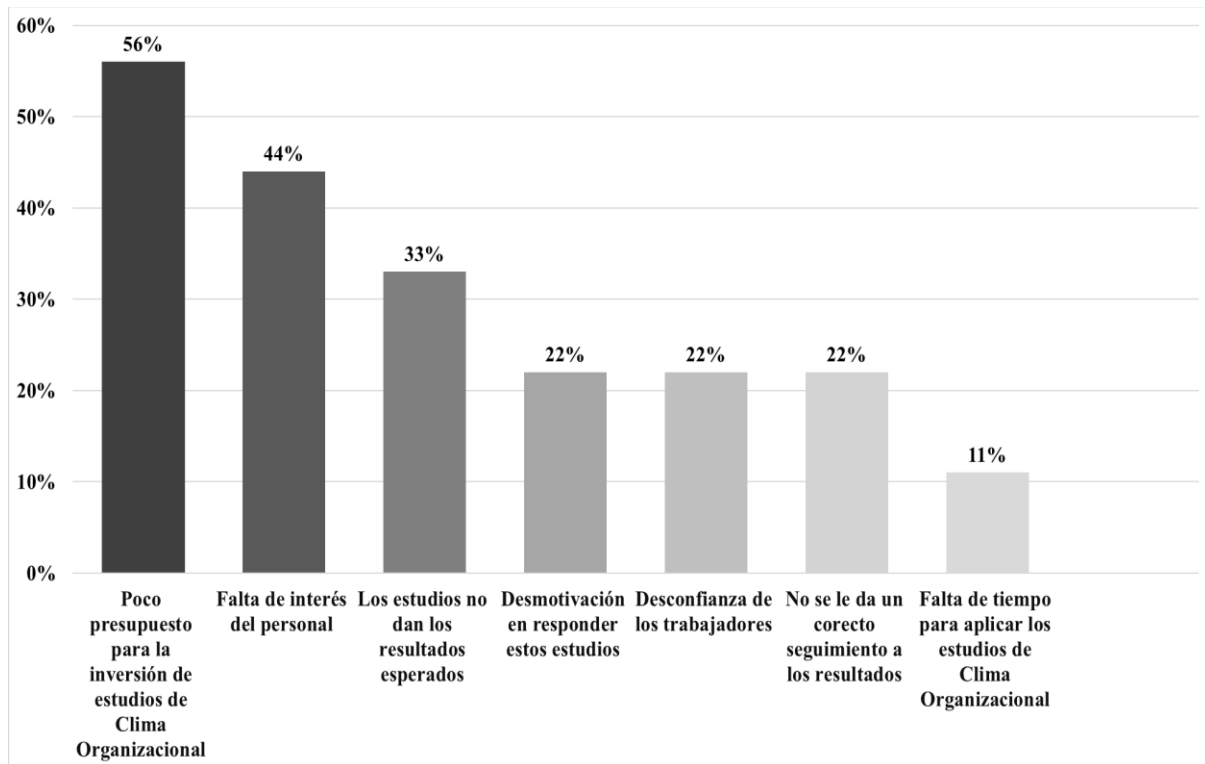
- Permiten trabajar en los aspectos de mejoramiento, según puesto de trabajo y funciones a cargo.
- Para que los trabajadores se sientan motivados por medio del cooperativismo.
- Para generar un mejor ambiente laboral, tanto en lo interno y externo de la cooperativa.
- Es una métrica que permite medir cómo se encuentran las cooperativas.

Con respecto al grupo de cooperativas y las respuestas brindadas por las personas encargadas, se enfocan en los puntos mencionados anteriormente, pues son primordiales para cada una de las cooperativas, porque permiten que las organizaciones puedan progresar y seguir avanzando de manera más efectiva, junto con el equipo de trabajo que lo conforman.

Esto indica que cada cooperativa tiene sus propios motivos para considerar importante la aplicación de estudios de Clima Organizacional. Su objetivo es que las personas trabajadoras se sientan cómodas en su entorno laboral y deseen seguir formando parte de la organización, promoviendo su crecimiento tanto a nivel personal como colectivo. En este sentido, los estudios de Clima Organizacional se presentan como una herramienta clave para identificar necesidades y áreas de mejora en las que se pueda trabajar.

Ilustración 21.

Desafíos que están presentando las cooperativas, para la implementación de los estudios de Clima Organizacional.



Nota: Elaboración propia.

Según muestra el gráfico, las cooperativas enfrentan diversos desafíos que dificultan la implementación de los estudios de Clima Organizacional. Estos obstáculos impiden la realización de los estudios, por lo tanto, se detallan a continuación los principales motivos:

- **Poco presupuesto para la inversión de estudios de Clima Organizacional:** el presupuesto juega un papel primordial, debido a que si las cooperativas no cuentan con capital, no se puede llevar a cabo la implementación y aplicación de los estudios de Clima Organizacional, para su respectiva aplicación; de manera que pueda generar

un impacto directo en cada organización, mediante la satisfacción, motivación y compromiso de los colaboradores.

- **Falta de interés del personal:** si en una organización el personal no está dispuesto a brindar ayuda o mostrarse interesado, puede ser que se dificulte el avance de la aplicación de los estudios de Clima Organizacional en las empresas, pues todos tienen que mostrarse interesados para avanzar en equipo.
- **Los estudios no dan los resultados esperados:** su finalidad es encontrar cualquier inconformidad que ayude a la organización para generar resultados favorables, no solo para la empresa, sino también al personal que lo conforma.
- **Desmotivación en responder estos estudios:** la desmotivación se puede generar al no tener claro los objetivos de la aplicación de este tipo de herramientas, por lo tanto, los trabajadores no muestran interés, al momento de responder.
- **Desconfianza de los trabajadores:** los colaboradores podrían tener un poco de desconfianza, al momento de completar el instrumento de estudio de Clima Organizacional, porque podrían pensar que es por motivo de reducción del personal, también, creer que el instrumento no se está aplicando de manera anónima y que no es confidencial.
- **No se les da un correcto seguimiento a los resultados:** si no se comparten los resultados obtenidos a los colaboradores, informándoles sobre la implementación y las posibles acciones de mejora, se termina limitando el estudio, porque no permite la ejecución de los objetivos.

- **Falta de tiempo para aplicar los estudios de Clima Organizacional:** uno de los inconvenientes en las organizaciones es la falta de tiempo o espacios asignados, los cuales imposibilitan la aplicación de los estudios.

En el grupo de cooperativas, los desafíos de poco presupuesto y falta de interés del personal están dificultado la realización de los estudios, principalmente. Sin embargo, aunque estos son los desafíos que muestran mayor porcentaje, los demás no dejan de ser relevantes.

Algunas de las alternativas que pueden ayudar a las cooperativas para solventar los desafíos existentes son las siguientes: en las organizaciones cuentan con personal capacitado que tienen el conocimiento necesario, por medio de sus habilidades y destrezas, se puede solventar el inconveniente del presupuesto, llevando a cabo la realización e implementación de los estudios de Clima Organizacional, por medio de la ayuda de su personal interno. Además, al ser cooperativas que fomentan principalmente el tema del cooperativismo, las personas encargadas pueden solicitar una reunión con los asociados, para comentar sobre el presupuesto y posibles soluciones, mitigando este inconveniente que es tan fundamental en todas las empresas, lográndose obtener una solución mediante el diálogo, resaltando la importancia que tienen estos aspectos tan necesarios y fundamentales que ayudan a cumplir con las expectativas de los trabajadores, permitiendo el cumplimiento de las metas y objetivos.

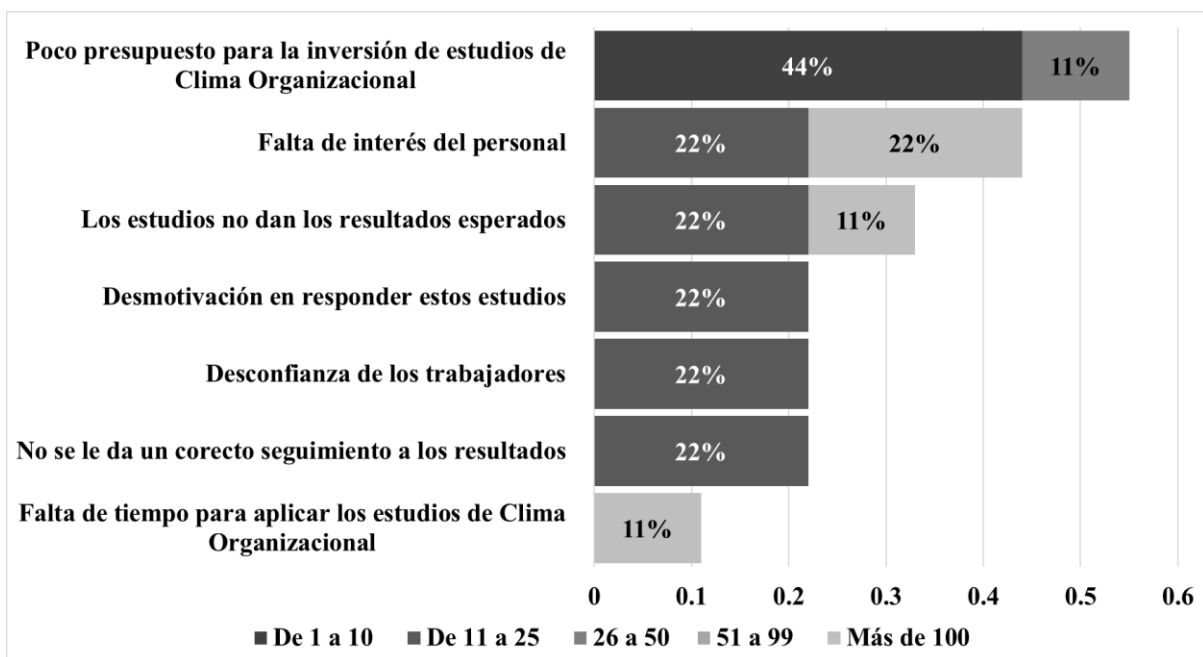
Con respecto a la falta de interés del personal, se puede ir trabajando con los colaboradores en temas que son tan primordiales y esenciales, para que ellos se motiven, permitiendo que conozcan sobre los beneficios que ellos mismos podrían obtener con la realización de los estudios de Clima Organizacional, al contar con un buen ambiente laboral,

donde se podrían abarcar temas como: trabajo en equipo, comunicación y el liderazgo que son relevantes para mantener un buen ambiente laboral dentro de estas.

Si se trabajan en conjunto todos como equipo, se puede mitigar todas las inconformidades, permitiendo avanzar a nivel organizacional; pues son el impulso que se necesita para llevar a cabo la implementación de los estudios de Clima Organizacional.

Ilustración 22.

Tamaño de las cooperativas respecto a los desafíos que están presentando.



Nota: Elaboración propia

Se observa que las micro, pequeñas, medianas y grandes cooperativas con las cuales se está trabajando presentan una serie de desafíos que son importantes para estas, sin embargo, sin importar la cantidad de colaboradores con los que se cuenten, cualquier organización siempre presentará una serie de desafíos que impiden seguir avanzando.

Se puede determinar que son las micro y pequeñas cooperativas las que están presentando un mayor porcentaje en los desafíos de *Poco presupuesto para la inversión de*

estudios de Clima Organizacional observándose con un resultado de un 55 % de manera global. Cabe señalar que, si en una entidad no se cuenta con presupuesto, no se podrá realizar ningún tipo de estudio de Clima Organizacional, porque el capital es fundamental para poner en marcha cualquier proyecto en una empresa.

Además, los restantes desafíos que presentan estas cooperativas, la mayoría no se podrían mitigar sino se tiene lo primordial que es contar con capital suficiente, porque se termina convirtiendo en un impedimento para abarcar los desafíos existentes, para llevar a la práctica la realización y aplicación de los estudios de Clima Organizacional, lo cual permite ir minimizando los obstáculos, gestionándose de la mejor manera posible.

Al igual, sucede con el desafío de *Falta de interés del personal* que surgen en las cooperativas pequeñas y las grandes, dando una sumatoria de 44 % a nivel general, siendo parte de los desafíos que terminan interfiriendo a que se efectúen de manera positiva los estudios de Clima Organizacional.

Se determina que a las cooperativas más grandes se les puede dificultar y ser más complejo encontrar la solución más viable, en la falta de interés del personal, en comparación con las demás que son más pequeñas. Es necesario que el personal se motive en todos los puestos de trabajo, porque los trabajadores son esenciales y hacen posible el cumplimiento de los objetivos, junto con el buen progreso en cada organización, de lo contrario, si no hay personal dispuesto a contribuir difícilmente una compañía podría crecer y mantenerse estable.

Por último, con la identificación de cada uno de los desafíos se pueda gestionarlos mediante la utilización de los estudios de Clima Organizacional, con la ayuda de cada uno de los colaboradores y la unión del cooperativismo, se puede llevar a afrontar cualquier obstáculo que se presente en cada una de las organizaciones.

CAPÍTULO V

Plan de mejora continua de estudios de Clima Organizacional ya aplicados, para las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, objeto del presente estudio

El documento se desarrolló de acuerdo con lo analizado y observado con respecto a las organizaciones que sí están aplicando los estudios de Clima Organizacional, con la finalidad de proporcionar una metodología que permita brindar un debido seguimiento a los estudios.

Se determinó una serie de acciones de mejora, por medio de cada una de las fragilidades que se diagnosticaron mediante la aplicación del cuestionario que se les aplicó a las personas encargadas de los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia.

El propósito es incluir una serie de estrategias que permita realizar cambios para los procesos de estudios de Clima Organizacional, ayudando a las organizaciones en su correcta aplicación, por medio de un proceso sencillo que funcione para la detección de posibles mejoras, llevando a cabo un correcto seguimiento y control de las distintas acciones a desarrollar.

Para que las empresas conozcan la utilidad y los beneficios que se pueden generar en una organización, si se les brinda un adecuado seguimiento a los estudios de Clima Organizacional, pues se rigen mediante una serie de factores que sirven como base para que las entidades funcionen mejor, de manera que se pueda mantener estable el ambiente laboral en cada una de las cooperativas.

La metodología tiene como responsables a los encargados de los Departamentos de Recursos Humanos y Gerencia, con respecto a los planes de acción enfocados en la mejora continua que ayudan al desarrollo actual para llevarlos a la práctica y, de esta manera,

mantener el crecimiento en las entidades, aumentando así la eficiencia y eficacia en la administración, junto con el progreso del equipo de trabajo.

A continuación, se muestra el plan de mejora continua generado para las cooperativas:

Tabla 3.

Plan de mejora continua de estudios de Clima Organizacional ya aplicados en los grupos de cooperativas.

Planes de acción	Acciones de mejora	Responsables	Medición
Efectuar un proceso de convocatoria, en función al desarrollo del plan estratégico.	Por medio de un buen liderazgo, formación continua y mediante el sentido de pertenencia.	Encargados del Departamento de Recursos Humanos y Departamento de Gerencia.	La realización puede ser cada 6 meses a 1 año.
La aplicación de los estudios de Clima Organizacional, se efectúan en períodos prolongados.	La aplicación de estos estudios, lo ideal y recomendado es que se ejecuten como mínimo 1 vez al año.	Encargados del Departamento de Recursos Humanos y Departamento de Gerencia.	Su aplicación debe ser efectuada como mínimo 1 vez al año.

<p>La definición de la cantidad de factores de los estudios de Clima Organizacional no es la adecuada.</p>	<p>Seleccionar adecuadamente la cantidad de factores que se puedan utilizar como mínimo.</p>	<p>Encargados del Departamento de Recursos Humanos y Departamento de Gerencia.</p>	<p>Reuniones realizadas en períodos trimestrales y anuales para la definición de la cantidad de los factores.</p>
<p>Seleccionar la definición adecuada de cada uno de los factores.</p>	<p>Indagar adecuadamente cada uno de los factores, para su correcta selección y definición.</p>	<p>Encargados del Departamento de Recursos Humanos y Departamento de Gerencia.</p>	<p>Reuniones realizadas anualmente para la definición adecuada de los factores.</p>
<p>Aplicar los estudios de Clima Organizacional a los trabajadores de acuerdo con los objetivos y necesidades de la cooperativa.</p>	<p>Incentivar la participación de los colaboradores, mediante la retroalimentación y valoración.</p>	<p>Encargados del Departamento de Recursos Humanos y Departamento de Gerencia.</p>	<p>El estudio se debe ejecutar como mínimo cada año, con la finalidad de detectar las inconformidades en los lugares de trabajo, por parte de cada colaborador.</p>

<p>Crear un plan de incentivos que impulse a los colaboradores a mejorar el desempeño laboral.</p>	<p>Por medio de los procesos operativos, funciones, tareas, motivación y liderazgo.</p>	<p>Encargados del Departamento de Recursos Humanos y Departamento de Gerencia.</p>	<p>Incentivar a los trabajadores por medio del reconocimiento, demostrando el agradecimiento, de su esfuerzo y dedicación hacia la empresa.</p>
<p>Promover las relaciones interpersonales, tanto desde la parte interna, como externa de las organizaciones.</p>	<p>Por medio de la unión del cooperativismo y el trabajo en equipo.</p>	<p>Encargados del Departamento de Recursos Humanos y Departamento de Gerencia.</p>	<p>Llevar a la práctica la buena comunicación asertiva, para tener una buena comunicación y mejores relaciones interpersonales con todos los que forman parte de la compañía.</p>
<p>Implementar el desarrollo de capacitaciones de manera periódica, enfocadas en los temas del trabajo en</p>	<p>Apoyar para que se fomente la motivación del personal, entre compañeros promoviendo el</p>	<p>Encargados del Departamento de Recursos Humanos y Departamento de Gerencia.</p>	<p>Desarrollar capacitaciones en períodos de tiempos determinados para todos los trabajadores, mediante técnicas</p>

<p>equipo y relaciones interpersonales dentro y fuera de la organización.</p>	<p>desarrollo de cada uno de los integrantes, mejorando así las relaciones interpersonales tanto en la parte humana, como profesional y resolución de conflictos.</p>		<p>enfocadas en el trabajo en equipo y relaciones interpersonales, por medio de actividades recreativas y agradables para las personas participantes.</p>
<p>Brindar apoyo a través de la interacción del personal.</p>	<p>Mejorar y fortalecer la convivencia de las personas trabajadoras, en sus respectivos puestos de trabajo, por medio de charlas, capacitaciones, etc.</p>	<p>Encargados del Departamento de Recursos Humanos y Departamento de Gerencia.</p>	<p>Ayudar a todos los colaboradores con métodos en los que se involucre a todo el personal, logrando, de esta manera, la observación de sus habilidades blandas.</p>

<p>Inspeccionar constantemente la estructura organizacional de cada cooperativa.</p>	<p>Determinar lapsos de tiempo adecuados, para la revisión, modificación y actualización, de la estructura organizacional de la cooperativa.</p>	<p>Encargados del Departamento de Recursos Humanos y Departamento de Gerencia.</p>	<p>Verificar que todos los puestos de trabajo, muestre la estructura adecuada, según su ocupación y responsabilidades de manera que ayude a que la organización se mantenga en buen funcionamiento.</p>
<p>Recordar la misión, visión y objetivos de las cooperativas a cada uno de los colaboradores.</p>	<p>Con la ayuda del establecimiento de metas, desarrollo profesional y enfoque al desarrollo organizacional.</p>	<p>Encargados del Departamento de Recursos Humanos y Departamento de Gerencia.</p>	<p>Proporcionar a todos los funcionarios de la organización conocimiento constante en base a lo que la empresa busca, por medio de la Misión y visión que la conforman.</p>

CAPÍTULO VI

Herramienta genérica proporcionada para la implementación inicial de los estudios de Clima Organizacional, para las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, de las Zonas Norte, Occidente y Gran Área Metropolitana, objeto del presente estudio

La siguiente herramienta genérica se realizó para la implementación inicial de los estudios de Clima Organizacional, para las cooperativas agropecuarias, industriales y de servicios, respecto a lo realizado por medio de la tabulación y el análisis. Se determinó que, para la elaboración de esta, se trabajará con una cantidad de 9 factores seleccionados por el grupo de cooperativas que conforman el estudio, pues son los que obtuvieron mayores porcentajes, los cuales se mencionan a continuación:

1. Comunicación.
2. Motivación.
3. Liderazgo.
4. Trabajo en equipo.
5. Igualdad.
6. Relaciones interpersonales.
7. Retroalimentación.
8. Reconocimiento.
9. Remuneración.

La herramienta será entregada a todas las cooperativas que sí aplican y no aplican los estudios de Clima Organizacional, de manera que se pueda incentivar e implementar este tipo de instrumentos, para que lo puedan llevar a la práctica, facilitándoles el proceso para su

respectivo desarrollo. A continuación, se muestra la siguiente metodología con la elaboración de la herramienta a utilizar:

El estudio de Clima Organizacional consiste en completar un formulario digital a través de la herramienta Google Forms, el cual está compuesto por una serie de preguntas basadas en los 9 factores seleccionados por las cooperativas. Este formulario puede ser completado desde el momento en que se comparte el enlace con los trabajadores, durante un periodo de tiempo determinado por las personas encargadas de los Departamentos de Recursos Humanos o Gerencia. Su principal ventaja es que es un formulario sencillo de completar.

Ilustración 23.

Representación del formulario de Google Forms.

The image shows a screenshot of a Google Forms survey. The title is "Estudio de Clima Organizacional". Below the title, there is a paragraph explaining the purpose of the survey: "El siguiente estudio de Clima Organizacional, se utilizará para la recolección de información relevante, con la finalidad de mejorar y mantener el buen ambiente laboral en la cooperativa. Se garantiza la confidencialidad de la información que usted nos va a brindar." Below this, there is a redacted area with a "Cambiar cuenta" link and a "No compartido" status. A red asterisk indicates that questions are mandatory. The main content area is titled "Instrucciones generales" and "Interrogantes". The "Interrogantes" section includes a scale from 1 to 5, where 5 is "Totalmente de acuerdo" and 1 is "Totalmente en desacuerdo". A note at the bottom asks for honesty.

Estudio de Clima Organizacional

El siguiente estudio de Clima Organizacional, se utilizará para la recolección de información relevante, con la finalidad de mejorar y mantener el buen ambiente laboral en la cooperativa.
Se garantiza la confidencialidad de la información que usted nos va a brindar.

[Redacted] [Cambiar cuenta](#)

No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

Instrucciones generales
 A continuación, se presentan una serie de preguntas, con respecto a cada uno de los factores. Por favor conteste adecuadamente lo que se le solicita en cada una de ellas.

Interrogantes
 Es importante considerar que la escala a utilizar para las respuestas es la siguiente:

5. Totalmente de acuerdo.
 4. De acuerdo.
 3. Neutro.
 2. En desacuerdo.
 1. Totalmente en desacuerdo.

Nota: Por favor, contestar con honestidad.

Nota: Elaboración propia.

El formulario después de ser completado por medio de los trabajadores, este generará una hoja en un documento de Excel, llamada **Respuesta formulario 1**, según la cantidad de personas que lo completaron.

Ilustración 24.

Representación de hoja de Excel con las Respuestas del formulario 1.

Marca temporal	Indique el puesto que	Factor: Comunicació	Factor: Comunicació	Factor: Comunicació	Factor: Comunicació
6/8/2024 9:51:44	Abogada	Neutro	De acuerdo	Totalmente en desacue	En desacuerdo
6/8/2024 9:52:31	Secretaria	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
2/10/2024 9:19:10	Jefe de Recursos Humar	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
2/10/2024 9:19:27	Miscelánea	En desacuerdo	Totalmente en desacuerd	En desacuerdo	Totalmente en desacuerd
2/10/2024 9:22:11	Cajero	Neutro	Neutro	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
2/10/2024 9:22:47	Asistente Administrativa	En desacuerdo	Totalmente en desacuerd	En desacuerdo	Totalmente en desacuerd
2/10/2024 9:23:53	Gerente General	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Neutro	Neutro
2/10/2024 9:23:57	Jefe de Bodega	Neutro	Neutro	Neutro	Neutro
2/10/2024 9:24:47	Bodeguero	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
2/10/2024 9:25:26	Jefe de Cocina	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
2/10/2024 10:09:40	Asistente de Recursos Hi	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

Nota: Elaboración propia.

En el cual se registran sus respectivas respuestas según la cantidad de colaboradores y el puesto de trabajo, con la fecha y hora respectiva en la que el formulario fue completado. Seguidamente, en el mismo documento de Excel se crean las siguientes hojas que están automatizadas, las cuales funcionan para que sea un proceso más sencillo, para cada una de las cooperativas que realicen el estudio de Clima Organizacional.

Ilustración 25.

Representación de hoja de Excel con los Factores y cantidad de respuestas por pregunta.

		Escala: Comunicación				
		1 Totalmente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Neutro	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo
11%	Pregunta 1	0	2	3	2	4
	Pregunta 2	2	0	2	4	3
	Pregunta 3	1	2	2	0	6
	Pregunta 4	2	1	2	2	4
	Pregunta 5	0	2	3	1	5
		Escala: Motivación				
		1 Totalmente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Neutro	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo
11%	Pregunta 1	2	0	0	1	8
	Pregunta 2	1	1	0	3	2
	Pregunta 3	2	1	0	2	6
	Pregunta 4	1	1	1	1	7
	Pregunta 5	2	1	1	0	0

Nota: Elaboración propia.

En la hoja de cálculo de Excel llamada **Factores y cantidad de respuestas por pregunta** se utiliza un contador de respuestas que cuenta con una escala de calificación, siendo estas:

1. Totalmente en desacuerdo.
2. En desacuerdo.
3. Neutro.
4. De acuerdo.
5. Totalmente de acuerdo.

Lo anterior genera la cantidad de respuestas según cada escala, respecto a la calificación que cada colaborador le brinde. Se utilizaron las funciones CONTAR SI y CONTARA para generar las respuestas automáticamente.

Ilustración 26.

Representación de la hoja de Excel Análisis comparativo del resultado anual.

Análisis comparativo del resultado anual (Encuestados vs resultados)						
Total de personas encuestadas		11				
Total de personas esperadas de llenar la encuesta		150				
2024						
		1	2	3	4	5
						100
Contador de respuestas						100
11						100
						100
						100

Nota: Elaboración propia.

Se puede observar que la hoja de Excel llamada **Análisis comparativo del resultado anual** ha sido diseñada para visualizar el total de personas encuestadas, así como el número de colaboradores esperados para completar la encuesta, que corresponde al total de personas que conforman cada cooperativa. También, el contador de respuestas que se van obteniendo conforme los participantes completan el formulario. Por último, se proyecta la escala del año con su respectivo puntaje más alto que es el 5; significa *Totalmente de acuerdo* con un 100 en cada una de las 5 preguntas, dando una sumatoria de 500.

Ilustración 27.

Representación de la escala de calificación.

Escala de Calificación		
5	Totalmente de acuerdo	100
4	De acuerdo	80
3	Neutro	60
2	En desacuerdo	40
1	Totalmente en desacuerdo	20

Nota: Elaboración propia.

En la misma hoja de cálculo, se encuentra la escala de calificación, lográndose ver una tabla con la representación de **Totalmente de acuerdo**, con un valor de 5; que equivale a un 100, seguido de **De acuerdo**, con un valor de 4, que equivale a un 80, también **Neutro**, con un valor de 3, equivalente a un 60, después **Desacuerdo**, con un valor de 2, equivalente a 40 y, por último, **Totalmente en desacuerdo**, con un valor de 1, que equivale a un 20; por lo tanto, cada trabajador al momento de responder las 5 preguntas que conforman los 9 factores, se obtendrá una calificación según las respuestas brindadas.

Por medio de la escala de calificación, se logra establecer una numeración de 1, 2, 3, 4 y 5 considerando que el número más grande se le brindó al más importante y el valor más pequeño al que tiene menor representación.

Ilustración 28.

Representación de cada factor y según las respuestas obtenidas por pregunta.

		Escala					
		1	2	3	4	5	
Factor 1: Comunicación	11%	Pregunta 1	0	7	16	15	36
		Pregunta 2	4	0	11	29	27
		Pregunta 3	2	7	11	0	55
		Pregunta 4	4	4	11	15	36
		Pregunta 5	0	7	16	7	45

Nota: Elaboración propia.

En este apartado están cada uno de los 9 factores, con su respectivo porcentaje asignado con un 11 % dándole el mismo valor a todos, porque a nivel empresarial todos los factores deben tener el mismo porcentaje, por ser una herramienta genérica, pues al trabajarse con un grupo de cooperativas, queda en decisión de cada una de ellas, definir el valor que le establecerán a cada factor considerando su nivel de importancia y que al momento de sumarse los 9 factores den como resultado un 100 %.

También, mediante la cantidad de respuestas obtenidas por cada pregunta **1, 2, 3, 4, 5** respecto a la escala de calificación **1, 2, 3, 4, 5** esta cantidad se multiplica por el valor que se le asignó, dividiéndose por el total de respuestas obtenidas de manera general.

Ilustración 29.

Representación de cada valor, según el resultado de cada factor.

	2024	
500	365	Resultado del Factor
11%	8%	73%

Nota: Elaboración propia.

Al obtener los resultados de cada pregunta con sus respectivas respuestas, con respecto a la escala de calificación, se puede obtener una sumatoria general de cada factor, esto permite generar un resultado por medio de la regla de tres, permitiendo llegar al porcentaje del factor.

Ilustración 30.

Representación de hoja de Excel con los Factores y cantidad de respuestas por pregunta.

Factor	Preguntas			Porcentaje por pregunta	
Comunicación	1. ¿En general, hay buena comunicación en la organización donde usted labora?	75	2%	15%	
	2. ¿La organización ha realizado capacitaciones para fortalecer la comunicación?	71	2%	14%	
	3. ¿Existe buena comunicación de los puestos superiores hacia los demás?	75	2%	15%	
	4. ¿Es muy frecuente que se presenten problemas de comunicación en el departamento donde usted labora?	69	2%	14%	
	5. ¿La forma de comunicación que tienen todos en la empresa, independientemente del puesto de trabajo se realiza con respeto?	76	2%	15%	
					73%
Motivación	1. ¿Le impulsa a mejorar, que la organización fomente reconocimientos o elogios por desempeñar bien sus funciones?	84	2%	17%	
	2. ¿Se siente usted con ánimo y energía para realizar adecuadamente su trabajo?	45	1%	9%	
	3. ¿Las tareas que realiza le motivan y le permiten desarrollarse profesionalmente?	76	2%	15%	
	4. ¿El ambiente laboral de la organización, propicia la cooperación?	82	2%	16%	
	5. ¿Cree que la motivación es fundamental, para que una organización pueda progresar de la mejor manera posible?	13	0%	3%	
					60%
Liderazgo	1. ¿Dentro de la organización se han realizado capacitaciones para fortalecer el liderazgo?	82	2%	16%	
	2. ¿Se considera usted un líder?	84	2%	17%	
	3. ¿Se percibe liderazgo en varios departamentos de la organización?	82	2%	16%	
	4. ¿El superior de la organización cumple con el papel de un líder?	89	2%	18%	
	5. ¿Siente que la persona que desempeña el puesto de líder es la adecuada?	87	2%	17%	

Nota: Elaboración propia.

Por otra parte, se encuentra la hoja denominada **Resultado General por pregunta y análisis**, la cual está constituida por cada uno de los 9 factores con sus respectivas preguntas. Lográndose conocer de manera individual el porcentaje de cada pregunta, según el porcentaje general de cada factor que lo conforma.

Ilustración 31.

Representación de la escala de rango de logros.

Escala de Rango de logros				
Excelente	Muy bueno	Aceptable	Deficiente	No aceptable
91% al 100%	81% al 90%	71% al 80%	61% al 70%	Inferior al 60%

Nota: Elaboración propia.

Seguidamente, se muestra la última hoja de Excel llamada **Análisis de resultados de los factores según el rango de logro** la escala de calificación se asignó de la siguiente manera: **Excelente** de 91 % al 100 % con color azul, seguido de, **Muy bueno** de 81 % al 90 % con color menta, también **Aceptable** 71 % al 80 % con color verde, continuo de **Deficiente** 61 % al 70 % con un color amarillo, por último, **No aceptable** inferior a 60 % con color rojo, permitiendo que de acuerdo al resultado de cada factor se logre la calificación con la ayuda de la escala.

Ilustración 32.

Representación del análisis de resultados de los factores según el rango de logro.

Análisis de Resultados de los factores según el rango de logro			
Factores a evaluar y su valor		Porcentaje de factor	Rango de logros
Factor 1: Comunicación	11%	73%	Aceptable
Factor 2: Motivación	11%	60%	No Aceptable
Factor 3: Liderazgo	11%	85%	Muy Bueno
Factor 4: Trabajo en Equipo	11%	84%	Muy Bueno
Factor 5: Igualdad	11%	79%	Aceptable
Factor 6: Relaciones Interpersonales	11%	78%	Aceptable
Factor 7: Retroalimentación	11%	83%	Muy Bueno

Nota: Elaboración propia.

Observándose, los factores a evaluar y su valor respectivo, se logra la obtención del porcentaje del factor, visualizándose de acuerdo con su color según la escala.

Por medio, del formato condicional que permitió el establecimiento de los colores de acuerdo con el porcentaje; además en el apartado del rango de logros, se utilizó la fórmula de: =SI(y(que permite definir **Excelente**, **Muy bueno**, **Aceptable**, **Deficiente** y **No aceptable** con su respectivo color.

La finalidad de este documento es explicar la comprensión de esta herramienta, para que cualquier persona encargada del Departamento de Recursos Humanos o Gerencia le funcione como una guía básica para que puedan llevar a cabo la implementación y utilización de

estudios de Clima Organizacional, permitiéndoles una comprensión de las diferentes partes que componen la herramienta que ya está automatizada para generar e interpretar los resultados. Gracias a los estudios se pueden hacer posibles muchos procedimientos que contribuyen a cualquier organización, para encontrar inconformidades de manera que se logren mitigar, ayudando a mejorar el Clima Organizacional mediante los factores que lo componen, los cuales terminan siendo fundamentales para mantener estable el ambiente laboral en una empresa.

CAPÍTULO VII

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

En el siguiente apartado, se definen las conclusiones obtenidas mediante la tabulación y el análisis de los resultados obtenidos, los cuales responden a los objetivos específicos establecidos de la investigación:

- La realización de los estudios de Clima Organizacional es uno de los métodos más efectivos que permite diagnosticar problemas o posibles necesidades que podrían surgir en una entidad, avanzando de forma más productiva y con el personal que cuenta la cooperativa.
- Se identificó que la no aplicación de los estudios de Clima Organizacional no es por falta de desconocimiento del personal, porque las personas a cargo sí los conocen.
- A pesar de que algunas de las cooperativas no están aplicando estudios de Clima Organizacional, el 100 % sí considera importante la aplicación y utilización de estos tipos de herramientas.
- Se determinó que para las cooperativas es relevante la utilización y aplicación de los estudios de Clima Organizacional, aunque en algunas de ellas no se están aplicando. Los motivos principales son poco presupuesto y falta de interés del personal, que no permiten llevar a la práctica la aplicación de estos.
- A pesar de que las personas a cargo sí tienen conocimiento sobre los estudios de Clima Organizacional, no son conscientes de los pasos y procesos que deben llevar para ponerlos en práctica.

- La aplicación de estudios de Clima Organizacional puede tener un impacto significativo en las cooperativas, al abordar de manera efectiva las necesidades actuales. Esto será posible únicamente si las personas responsables cuentan con el conocimiento adecuado sobre su uso, lo que permitirá una implementación adecuada y favorecerá el avance de cada cooperativa.
- La realización del *Plan de mejora continua de estudios de Clima Organizacional ya aplicados* que se brindará a las cooperativas permite incentivar a las personas encargadas para que puedan darle un continuo seguimiento a la aplicación de los estudios.
- Para el grupo de cooperativas, la cantidad de factores que consideraron más importantes son 9, por ende, se utilizan para la elaboración de la Herramienta de estudios de Clima Organizacional, que será entregada a las cooperativas objeto del presente estudio.
- La Herramienta genérica para la implementación inicial de los estudios de Clima Organizacional fue creada de manera digital y automatizada, haciendo más fácil y sencillo su aplicación e interpretación de los resultados, para los departamentos a cargo.
- La entrega de la *Herramienta genérica proporcionada para la implementación inicial de los estudios de Clima Organizacional* es un logro, permitiendo solventar el presupuesto para este tipo de estudios, porque se conoce que poseen un costo elevado, permitiendo la reducción del presupuesto para estas e incentivando el interés del personal.

- No cabe duda de que, en el ámbito laboral, los cambios en las cooperativas, al igual que en cualquier organización, se vuelven más evidentes con el paso del tiempo. Es necesario evolucionar y adaptarse constantemente para enfrentar los desafíos y problemas que surjan.
- Se determina que las cooperativas se identifican por medio del cooperativismo, que hace posible la razón de ser, mediante los servicios que ofrecen con la ayuda de las personas que forman parte de estas.
- El grupo de cooperativas busca mejoras en su equipo de trabajo, para que su personal se sienta conforme, manteniendo así la estabilidad en su ambiente laboral, estando satisfechos e incluso realizados, trabajando de manera más productiva y así lograr la retención del personal.

Recomendaciones

A continuación, se mencionan las siguientes recomendaciones que surgieron a partir del análisis efectuado con los respectivos datos obtenidos, solventando los objetivos planteados en la presente investigación:

- Es fundamental que las cooperativas tomen en consideración estas razones, para generar posibles soluciones que permitan llevar a cabo la aplicación de estudios de Clima Organizacional.
- Las cooperativas tienen que trabajar en las necesidades, las cuales se tienen que tratar de solventar permitiendo el buen funcionamiento equilibrado, junto con el interés del personal.
- Se recomienda que debido a que todas las personas encargadas sí conocen sobre cada

uno de los pasos para llevar a cabo los estudios de Clima Organizacional, lo ideal es que los lleven a la práctica.

- Lo ideal para la aplicación de los estudios de Clima Organizacional es que sean realizados de 6 meses a 1 año, con la finalidad de que el ambiente laboral sea el óptimo para los colaboradores.
- Es importante que el grupo de cooperativas tenga en cuenta la cantidad y cuáles son los factores, pues son esenciales para todo estudio de Clima Organizacional.
- Se sugiere a las cooperativas que pongan en práctica el *Plan de mejora continua de estudios de Clima organizacional ya aplicados* que se les facilitó, para que realicen posibles mejoras que beneficien a las organizaciones.
- Se recomienda al grupo de cooperativas que la *Herramienta genérica que se brindará para la implementación inicial de estudios de Clima Organizacional*, la pongan en práctica para mitigar el inconveniente del presupuesto que no hace posible o permite la realización de los estudios e incluso incentivando el interés de los trabajadores.
- Es importante tener en cuenta que la herramienta genérica para la implementación inicial de los estudios de Clima Organizacional asigna un valor igualitario a cada factor, aunque su porcentaje puede variar según la elección de cada cooperativa.
- Es importante que las cooperativas fomenten la colaboración del personal interno en proceso de desarrollo profesional, para apoyar a los Departamentos de Recursos Humanos en la gestión de los estudios, beneficiando a ambas partes.
- Se recomienda brindar oportunidades a personas estudiantes de carreras relacionadas en Administración, Dirección de Empresas, Recursos Humanos y Asistente Administrativo, por periodos de tiempo, permitiendo la implementación de los

estudios de Clima Organizacional, a fin de mitigar la reducción de los gastos.

- Es importante que las cooperativas formalicen un Departamento de Recursos Humanos, porque ya cuentan con personas profesionales que tienen las capacidades para realizar los estudios de Clima Organizacional y cualquier otra función referente a Recursos Humanos en cada una de las cooperativas.
- Mediante la formalización adecuada de un Departamento de Recursos Humanos en cada una de las cooperativas, el personal se sentirá apoyado teniendo la confianza, para así expresar cualquier inconformidad que se presente en las organizaciones.
- Frecuentemente, la responsabilidad de realizar e implementar los estudios de Clima Organizacional recae exclusivamente en los Departamentos de Recursos Humanos o en Gerencia. Sin embargo, este proceso debería ser un esfuerzo conjunto, alineado con los principios del cooperativismo, para contar con las herramientas necesarias que favorezcan el bienestar tanto de los trabajadores como de las cooperativas.
- Se observó que la mayoría de las cooperativas que aplican los estudios de Clima Organizacional lo realizan en lapsos de más de 1 año en adelante, lo cual no es una buena práctica para estas, porque son aplicados en períodos de tiempo amplios y no es lo más recomendable.
- Las cooperativas deben tener en consideración la cantidad de trabajadores con los que cuentan, para determinar si es mejor la aplicación de un cuestionario en físico o digital.
- Lo adecuado para que los estudios de Clima Organizacional sean más verídicos y tengan más credibilidad es que sean realizados por personal externo, garantizando aún más la confidencialidad del anonimato de las respuestas, de manera que las

personas participantes no se sientan intimidadas.

- A pesar de que el Clima Organizacional en una cooperativa se observa bien o tranquilo, nunca está demás la aplicación de los estudios, porque es un método para mantener estable y contento al personal.

Bibliografía

- Acsendo A CREMANA COMPANY (10 de abril del 2023). *Mundialmente el clima organizacional, el descuido del clima laboral provoca pérdidas en Recursos Humanos*. Mundialmente, el descuido del clima laboral provoca pérdidas de recursos humanos (acsendo.com)
- Aburto Pineda, H. I. y Bonales Valencia, J. (2011). Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional. *Investigación y Ciencia*, 19(51), 41-49.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67418397006>
- Aldaz Quinto, A., Alvarado Torres, W., Castro Ramírez, N. y Fajardo Campaña, C. (2022). Clima Organizacional y Desempeño Laboral. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 6, (1), 1382-1393.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1588/2213>
- Alpízar Rojas, H.Y. (2021). *Clima Organizacional En El Sector Administrativo De La Universidad De Costa Rica, Sede De Occidente, Recinto De San Ramón: Propuesta De Un Modelo Para Su Implementación*. [Trabajo de fin de grado de Maestría Profesional en Psicología del Trabajo y las Organizaciones, Universidad de Costa Rica].
<https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/83166/Informe%20TFIA%20HAR%20FINAL%20MPTO%2005042021%20FINAL%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arrés, B. (2020). *La importancia del Clima Laboral en su mundo empresarial*. [Trabajo de grado, Universidad Pontificia Comillas].
<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/37754/1/TFG%20-%20Arres%2c%20Benoit.pdf>

Arnoletto, E. (2009). Cultura, Clima Organizacional (....). *Folletos Gerenciales*, 13(1), 70-86. <https://elibro.utn.elogim.com/es/ereader/biblioutn/25452>

Barrantes Duarte, K., Echeverría Fonseca, A. y Meneses Reyes, J. (2022). *La incidencia del clima organizacional sobre la implementación del Plan Estratégico del SENARA, en el periodo 2015-2021*. [Trabajo de grado de Licenciatura en Planificación Económica y Promoción Social, Universidad Nacional de Costa Rica]. <https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/23819/TFG-La%20incidencia%20del%20clima%20organizacional%20sobre%20la%20implementacion%20del%20plan%20estrategico%20del%20SENARA%2C%20en%20el%20periodo%202015-2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Behar Rivero, D. (2008) *Metodología de la Investigación*. Ediciones Shalom. <http://187.191.86.244/rceis/wp-content/uploads/2015/07/Metodolog%C3%ADa-de-la-Investigaci%C3%B3n-DANIEL-S.-BEHAR-RIVERO.pdf>

Bernal González, I., Pedraza Melo, N.A. y Sánchez Limón, M.L. (2010). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31, 8-19. <https://www.elsevier.es/es-revista-estudios-gerenciales-354-pdf-S0123592314001624>

Bernal González, (2010). *Análisis del Clima Organizacional: Caso de estudio de la coordinación de seguridad y custodia del centro del centro de ejecución de sanciones de Victoria*. [Trabajo de grado, Universidad Autónoma de Tamaulipas] <https://fcav.uat.edu.mx/siaap/data/TMDE014.pdf>

- Bordas Martínez, M. (2016). *Libro gestión estratégica del clima laboral*. Universidad Abierta Interamericana. (99+) [LIBRO GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL CLIMA LABORAL - | Lisbeth Estefani Galindo Copara - Academia.edu](#)
- Blanco, M. (19 de enero del 2023). Comisión Especial Lanamme UCR presentó informe final con recomendaciones para mejorar la organización, planificación y el clima laboral del laboratorio. *Universidad de Costa Rica*. <https://www.ucr.ac.cr/noticias/2023/01/19/comision-especial-lanammeucr-presento-informe-final-con-recomendaciones-para-mejorar-la-organizacion-planificacion-y-el-clima-laboral-del-laboratorio.html>
- Brito-Carrillo, C. (2020). Clima Organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio. *Información Tecnológica*, 31(1), 141-148. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Cascante Ramírez, J.(2011). *Métodos Mixtos de Investigación*. Guía de estudio. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://core.ac.uk/download/pdf/67707196.pdf>
- CENECOOP R.L. Crecemos Juntos. (s.f.). *Nuestra Historia ¿Qué es el CENECOOP R.L.* <https://www.cene.coop/>
- Coreas Martínez, M., Muñoz Gutiérrez, B. y Ruiz Carpio, I. (2010). *Estudio de la Posición y Condición del Desarrollo Profesional de Mujeres y Hombres que laboran en la Alcaldía del Municipio de San Vicente, año 2010: Una Propuesta de Intervención*. [Trabajo de grado de Licenciatura en Ciencias de la Educación, Universidad de El Salvador]. <https://oldri.ues.edu.sv/id/eprint/928/1/70102895.pdf>

- Consejo Universitario. (2022). *Se aprobó una política institucional relacionada con el clima organizacional*. [Se aprobó una política institucional relacionada con el clima organizacional \(uned.ac.cr\)](#)
- Chacón, J. (2012). *Diagnóstico de clima organizacional para el proceso gestión recurso de la información del Instituto Costarricense de Electricidad*. [Trabajo de grado de Bachillerato, Instituto Tecnológico de Costa Rica]. https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/9151/DIAGNOSTICO_DE_CLIMA_ORGANIZACIONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chinchilla, N. (4 de agosto del 2017). Por un clima organizacional más sano. *Hoy en el TEC*. [Por un clima organizacional más sano | Hoy en el TEC](#)
- Chiang, M., Rodrigo, M. y Partido, A. *Relaciones entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral*. Universidad Pontificia Icaides Comillas. https://books.google.es/books?id=0d8oEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Cordero, D. (01 agosto 2024). *Coopeambiente R.L.: El Corazón Verde de Ciudad Quesada*. INFOCOOP. <https://www.infocoop.go.cr/Coopeambiente-El-Corazon-Verde-de-Ciudad-Quesada>
- Domínguez Aguirre, L.R., Ramírez Campos, Á. F. y García Méndez, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de Administración*, 4(1), 59-70. <https://doi.org/10.22458/rna.v4i1.533>
- Domínguez- Gutiérrez, S., Sánchez-Ruiz, E. y Sánchez, G. (2009) *Guía Para Elaborar una Tesis*. McGraw Hill. https://www.researchgate.net/publication/297277492_Guia_para_Elaborar_una_Tesis

- Economista, R. (04 de junio del 2018). De qué depende un buen Clima Organizacional. *El Economista*. <https://www.economista.com.mx/el-empresario/De-que-depende-un-buen-Clima-organizacional-20180604-0173.html>
- Mendicoa, G. (2003). *Sobre tesis y tesisistas. Lecciones de Enseñanza-Aprendizaje*. Espacio Editorial Simón Bolívar. http://www.rgslibros.com/libro/sobre-tesis-y-tesisistas-lecciones-de-ensenanza-aprendizaje_8200
- Educación Cooperativa. (s.f.). *La Catalina centro de formación INFOCOOP*. <https://educacioncooperativa.coop/la-catalina/>
- Félix Barrera, M. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de Tarma-Junín 2021*. [Trabajo de grado Bachiller en Psicología, Universidad Continental] https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10649/1/IV_FHU_501_TE_Felix_Barrera_2022.pdf
- Flores Tang, J. P. y Delgado Bardales, J. M. (2022). Clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4) 634 -647. DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2608
- Flores, E. (7 de marzo del 2020). Clima Laboral y metas corporativas. *La prensa latina BILINGUAL MEDIA*. <https://www.laprensalatina.com/clima-laboral-y-metas-corporativas/>
- Flórez, M. (2019, 22 de agosto). ¿Qué es la implementación de un proyecto? *Task Enter Colombia*. <https://www.taskenter.com/blog/nwarticle/57/1/que-es-la-implementacion-de-un->

proyecto#:~:text=La%20implementaci%C3%B3n%20consiste%20en%20hacer,disposiciones%20y%20esquemas%20que%20quedaron

Gallarreta Aragón, S. (2020). *Análisis del clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados en el área de operaciones MiBanco Agencia Miraflores Arequipa - Perú 2020*. [Trabajo de grado de Bachiller en Administración, Universidad Continental]. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9044/4/IV_FCE_308_T_I_Gallarreta_Arag%C3%B3n_2020.pdf

García Martínez, J., Cerdas Montano, V. y Lewis Chaves, E. (2022). Clima Organizacional estilos de liderazgo: un estudio correlacional en centros educativos costarricenses. *Revista Ensayos Pedagógicos*, *XVII*(1), 133-153. <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/ensayospedagogicos/article/view/17003/25045>

García Rubiano, M., Vesga Rodríguez, J. y Gómez Rada, C. (2020). *Clima Organizacional: Teoría y práctica*. Universidad Católica de Colombia. <https://elibro.utn.elogim.com/es/lc/biblioutn/titulos/197110>

Garro, G., Vargas, J. y López, M. (2020). *COOPEATENAS R.L. en su medio siglo: Reseña sobre su evolución y aportes al desarrollo comunal*. <https://educacioncooperativa.coop/wp-content/uploads/2022/01/Memoria-Coopeatenas.pdf>

Ekvall, G. (1986). *El Clima Organizacional. Una puesta a punto de la teoría e investigaciones*. Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. <https://elibro.utn.elogim.com/es/lc/biblioutn/titulos/21222>

- González Vásquez, J., Ramírez López, R., Terán Ayay, N. T. y Palomino Alvarado, G. del P. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157-1170. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318
- Guillén Carranza I., Alegría Barrantes J., Altamirano Amador M., Vargas Elizondo N. y León Alvarado R. (2020) *Metodología para diagnóstico del clima organizacional en las pequeñas y medianas empresas del sector manufactura e industria del cantón de Pérez Zeledón, durante el primer semestre 2020*. [Trabajo de grado de Licenciatura en Administración con Énfasis en Gestión de Recursos Humanos, Universidad Nacional de Costa Rica]. <https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/20208/Diagn%03%b3stico%20del%20clima%20organizacional%20en%20PYMES%20sector%20manufactura%20e%20industria.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Guerrero Ugalde, P. y Martínez Artavia, K. (2020). *Análisis de la gestión administrativa y su incidencia en el clima organizacional de la unidad de secundaria académica de la dirección de recursos humanos del ministerio de educación pública, a partir del 2020* [Trabajo de grado de Licenciatura en Administración y Gestión de Recursos Humanos, Universidad Técnica Nacional]. <https://repositorio.utn.ac.cr/handle/20.500.13077/622>
- Hernández Cuesta, J. (2013). *El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica*. [Trabajo de grado de Magister en Dirección y Gerencia de Empresas, Universidad Del Rosario]. <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/285fb1d5-9d98-46ea-ac6a-b24db5231b00/content>

Hernández Sampieri (2018) *Metodología de la Investigación*. 6ta edición. McGraw Hill Education. [Metodología de la Investigación -sampieri- 6ta EDICION.pdf - Google Drive](#)

Hernández Sampieri, Fernández Collado, y Baptista Lucio. (2010). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill. https://www.academia.edu/20792455/Metodolog%C3%ADa_de_la_Investigaci%C3%B3n_5ta_edici%C3%B3n_Roberto_Hern%C3%A1ndez_Sampieri

Iglesias Armenteros, A., Torres Esperón J. y Mora Pérez Y. (2020). Estudios de clima organizacional: revisión integrativa. *MediSur*, 18(6), 1189-1197. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2020000601189&lng=es&tlng=es.](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2020000601189&lng=es&tlng=es)

Infobae, (25 de abril del 2019). Clima laboral: según una encuesta, el 54% de las personas no se siente cómoda en el trabajo. *Infobae*. [Clima laboral: según una encuesta, el 54% de las personas no se siente cómoda en el trabajo - Infobae](#)

Joglar Lasa, N. (2014). *Motivación y reconocimiento*. [Trabajo de grado de Maestro(a) en Capital Humano, Universidad Panamericana]. <https://biblio.upmx.mx/tesis/148492.pdf>

López, Neira. (2021). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral: Propuesta Metodológica para Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil*. [Trabajo de grado de Maestría en Administración de Empresas, Universidad Politécnica Salesiana Ecuador] [Clima Organizacional y desempeño laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil \(ups.edu.ec\)](#)

- Macías García, E. K. y Vanga Arvelo, M. G. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 548-567. <https://www.redalyc.org/journal/290/29069612005/html/>
- Marín, M. (04 de mayo del 2019). *COOPEBRISAS R.L. expande la distribución de sus productos lácteos*. INFOCOOP. https://www.infocoop.go.cr/listado-noticias/COOPEBRISAS_expande
- Martín, J. (2017, 13 de julio). ¿Conoces la Teoría “X” y Teoría “Y”? CEREM Global Business School. <https://www.cerem.es/blog/conoces-la-teoria-x-y-teoria-y>
- Pedraza Melo, N. A., (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90-101. <https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9>
- Mendoza Gómez, J., Salazar Balderas, B. y Rodríguez Pérez, E. (2019). *El concepto de Trabajo en Equipo: percepción de empleados en empresas de Monterrey*. http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica_5/18%20MENDOZA_SALAZAR_RDZ.pdf
- Mendoza Zárate, J. (2021) *Clima Organizacional y Desempeño Laboral del personal de una empresa de Capacitación del Perú Lima 2021*. [Trabajo de grado de Licenciatura en Administración y Gestión de Empresas, Universidad de Las Américas]. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1479/MENDOZA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Morán Delgado, G. y Alvarado Cervantes, D. (2010) *Métodos de Investigación*. Primera edición. [https://www.studocu.com/latam/document/universidad-autonoma-de-](https://www.studocu.com/latam/document/universidad-autonoma-de)

[monterrey/ingles-conversacional/moran-y-alvarado-metodos-de-investigacion-
1ra/52753269](http://hdl.handle.net/10818/2258)

Ortega, S. y Perdomo, J. (2007). *Factores influyentes en el clima organizacional y estrategias para lograr un buen funcionamiento interno en la organización*. [Trabajo de grado de Diplomado en Gestión Organizacional, Universidad De La Sabana].
<http://hdl.handle.net/10818/2258>

Ortiz Farfán, M. (2021). *Clima Organizacional y Desempeño laboral del personal Administrativo de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja*. [Trabajo de grado de Magíster en Gestión del Talento Humano, Universidad Estatal Península de Santa Elena]
<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/6746/1/UPSE-MTH-2022-0001.pdf>

Peña Rivas, H. C. y Villon Perero, S. G. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el éxito organizacional. *Revista Scientific*, 3,(7), 177-192.
https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181

Pérez Porto, J. y Gardey, A. (2009). Definición de desafío. *Definición de*.
<https://definicion.de/desafio/>

Perinche, È. (17 de agosto del 2021). La importancia del clima organizacional en tiempos de trabajo remoto. *Portal Administrativo*. <https://administrativo.pucp.edu.pe/noticias/la-importancia-del-clima-laboral-en-tiempos-de-trabajo-remoto/>

Pinto Castro, L (2015). *Propuesta estratégica para el fortalecimiento del clima organizacional y mejora de la motivación del recurso humano en la Compañía Costarricense del Café S.A. (CAFESA)*. [Trabajo de grado de Maestría Profesional en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Gerencia, Universidad de

Costa Rica].

<https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/27895/TESIS%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Quesada, W. (2020). *Clima organizacional como factor influyente del desempeño enfocado en funcionarios de la Delegación de Tránsito Liberia, Guanacaste*. [Trabajo de grado de Licenciatura en Administración con énfasis en Recursos Humanos, Universidad Nacional de Costa Rica]. <https://repositorio.una.ac.cr/items/df9e498d-94f1-4bf4-ad3a-259ec6c4ab20>

Quiroa, M. (2021, 1 del 2021). Teoría de Herzberg. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-herzberg.html>

Ramos, D. (2012). El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje. *Universidad Nacional Abierta a Distancia*. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/60923844/Clima_Organizacional20191016-82512-bhjw6o-libre.pdf?1571263992=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DClima_Organizacional.pdf&Expires=1688665090&Signature=d7nsY67lMw9iVvEG--2E0nexVuJQ9MfJfXndbj6PhG3OPoVTT8~TTRefHyKYBFiOi8l1EQ425p3rBLFBjZgqt7hJgfttyYV-Ip27P5s~QV0Er25dSsRjOw2ldNGO85dDrmm0zfneSz-9v5mdH0jAdbDBQd7hprhBrD0~QGRFrbntAI5jHt0GeHK2Ga3-nEW8UgQmTbnhjJOShndi25Y7jftKzrNWnSHwnyjebo2AW2oi9V6Djg6gz4I1pcj9iRFzrqT0GYcJml9Akb3yiXxV9kubFRXZIG94ArdDh2-5xAuFsUWYVJq62VQVWd~ETTK~ApaXWJfk2tN7hcrpj6Ys3Q__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Ramos Reyes, W., Paredes Sandoval, M., Teran Andrade, P. y Lema Lliguicota, L. (2017).

Comunicación Organizacional. Primera Edición.

<http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicaci%C3%B3n%20organizacional.pdf>

Redacción Gestión (30 de diciembre del 2022). ¿Cómo optimizar el clima laboral para

mejorar la productividad? *Gestión publicidad*. <https://gestion.pe/tendencias/como-optimizar-el-clima-laboral-para-mejorar-la-productividad-noticia/>

Rojas León, C. (2016). *Diagnóstico del clima organizacional del Departamento de*

Inspecciones y Policía Municipal de la Municipalidad de Mora, con el objetivo de identificar la satisfacción laboral, para el II cuatrimestre del 2016. [Trabajo de grado de Licenciatura no publicada]. Universidad Latina de Costa Rica.

Rojas Saborío, R. (2013) *Notas Sobre Investigación y Redacción*. Primera edición.

<https://raulrojassoriano.com/cuallitlanezi/wp-content/themes/raulrojassoriano/assets/libros/notas-investigacion-redaccion-rojas-soriano.pdf>

Saborío, A. (24 de noviembre del 2019). Reconocimiento y productividad. Empresas del

Siglo XXI. *El Financiero*. <https://www.elfinancierocr.com/gerencia/direccion-estrategica/reconocimiento-y-productividad/4XCFH46YVZDBNLH66IV477LVMA/story/>

Sapag Chain, N. y Sapag Chain, R. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyecto*. Quinta

Edición. McGraw Hill. <https://untdfproyectos.files.wordpress.com/2018/04/sapag-2008-preparacion-y-evaluacion-de-proyectos.pdf>

- Schmelkes, C. y Elizondo Schmelkes, N. (1998) *Manual Para la Presentación de Anteproyectos e Informes De Investigación*. Tercera Edición.
<https://biblioteca.uenicmlk.edu.ni/public/pdf/Manual%20para%20la%20presentacion%20de%20anteproyectos%20e%20informes%20de%20investigacion%20-%20Schmelkes.pdf>
- Salazar, D. (04 de noviembre de 2023). S.D [grabadora de celular]. Historia de ARSECOOP R.L. Memoria de celular. San Pedro de Montes de Oca, San José.
- Salazar, D. (04 de noviembre de 2023). S.D [grabadora de celular]. Historia de UNACOOOP R.L. Memoria de celular. San Pedro de Montes de Oca, San José.
- Salazar, D. (04 de noviembre de 2023). S.D [grabadora de celular]. Historia de GECSE R.L. Memoria de celular. San Pedro de Montes de Oca, San José.
- Salazar Córdoba. (31 de octubre del 2024) S.D [grabadora de celular]. Historia de UNICOOP R.L. Memoria de celular. San Pedro de Montes de Oca, San José.
- Sánchez Martos, N. y Valdita Tasilla, M. (2022). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en los colaboradores de la empresa servicios cobranzas e inversiones SAC, Cajamarca, 2022*. [Trabajo de grado de Maestría en Ciencias Económicas Contables y Administrativas, Universidad Nacional de Cajamarca].
<http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/2488>
- Sandoval Caraveo, M. D., Magaña Medina, D. E. y Surdez Pérez, E. G. (2013). Clima organizacional en profesores investigadores de una institución de educación superior. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación*, 13(3), 1-24.
<https://www.redalyc.org/pdf/447/44729878017.pdf>

- Santa, E. (2000). *Teoría del Liderazgo situacional en la Administración Local: validez del modelo*. Universidad de Granada.
<https://reunido.uniovi.es/index.php/PST/article/view/7614/7478>
- Serrano, C. (22 de julio del 2021). Un adecuado clima laboral, clave para mejorar la productividad empresarial tras la pandemia del COVID-19. *RRHHDigital El periódico Online de Recursos Humanos*.
<https://www.rrhhdigital.com/secciones/actualidad/148055/Un-adecuado-clima-laboral-clave-para-mejorar-la-productividad-empresarial-tras-la-pandemia-del-COVID-19>
- Tecnológico de Costa Rica. (2023) *Sobre el clima y cultura organizacional*. 4. Sobre el clima y cultura organizacional | TEC
- Ugarte Ubillez, O., Arce Rodríguez, E., Cruz Sánchez, E. y García Corcuera, L. (2009) *Documento Técnico: Metodología para el estudio de Clima Organizacional*. Primera Edición. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnadw049.pdf
- Uribe Prado, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional trabajo, salud y factores psicosociales*. Universidad Nacional Autónoma de México.
<https://elibro.utn.elogim.com/es/lc/biblioutn/titulos/39714>
- Vallejos Pizarro, A. (2017). *Elaboración de una propuesta de integración organizacional basada en la evaluación del clima laboral del Departamento de Registros Médicos del Hospital Nacional de Geriatría y Gerontología Dr. Raúl Blanco Cervantes y su influencia en la atención al usuario, durante el año 2016 - 2017*. [Trabajo de grado de Licenciatura no publicada]. Universidad Libre de Costa Rica.

- Veliz Mazariegos, D. (2016). *Retroalimentación (feedback) positiva para el mejoramiento del entrenamiento (coaching) y liderazgo*. [Trabajo de grado de Licenciatura en Psicología Industrial/Organizacional, Universidad Rafael Landívar]. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Veliz-Dulce.pdf>
- Vera, G. (15 de septiembre del 2022). USM inicia el proceso de gestión del clima organizacional. *Universidad Técnica Federico Santa María*. <https://usm.cl/noticias/usm-inicia-proceso-de-gestion-de-clima-laboral/>
- Villano Gamboa. R. (2022). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo, durante la pandemia de covid-19, tacna – 2021*. [Trabajo de grado de Licenciado en Administración Turístico – Hotelera, Universidad Privada de Tacna]. <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/2222/Villano-Gamboa-Roy.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Zúñiga Agüero, B. (2020). *Las remuneraciones y el rendimiento laboral en la empresa de transportes San Martín de Porres S.A.* [Trabajo de grado maestro en Administración Estratégica, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/3974/BRIAN%20CARLOS%20Z%20C%20A%20C%20I%20G%20A%20A%20G%20C%20C%20E%20R%20O.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Apéndice

Apéndice 1

Elaboración de herramienta de aplicación cuestionario.

CUESTIONARIO: para conocer sobre la aplicación

o no de estudios de Clima Organizacional

El siguiente cuestionario es para la recolección de información con fines investigativos. Dicha información será obtenida por las estudiantes Ana Michelle Rodríguez Jiménez y Joselyn Leonela Alvarado Matus, de la carrera de Administración y Gestión de Recursos Humanos de la UTN para optar por el grado de Licenciatura. En este cuestionario se recaudará información relevante referente a la aplicación o no de estudios de Clima Organizacional en las cooperativas y de antemano se garantiza la confidencialidad de la información que usted nos va a brindar.

Instrucciones generales

A continuación, se presentan una serie de preguntas, conteste adecuadamente lo que se solicita en cada una de ellas, marcando con una “x” con lapicero de color azul, la opción que considere más asertiva.

INFORMACIÓN GENERAL

En este apartado se solicita información básica de la persona.

Nombre completo: _____

Puesto que desempeña:

Departamento de Gerencia.

Departamento de Recursos Humanos.

Otro: _____

Tipo de cooperativa. Puede marcar varias opciones.

Agropecuaria.

Industrial.

Servicios.

Zona a la que pertenece:

Norte.

Occidente.

Gran Área Metropolitana.

PREGUNTAS

1. ¿Han realizado y aplicado algún tipo de estudio de Clima Organizacional en la cooperativa?

a) Sí

b) No

c) N/R

2. ¿Considera usted importante la aplicación de estudios de Clima Organizacional?

a) Sí

b) No

c) N/R

3. Actualmente, ¿con cuántos colaboradores cuenta la cooperativa?

a) De 1 a 10 colaboradores.

b) De 11 a 25 colaboradores.

c) 26 a 50 colaboradores.

- d) 51 a 99 colaboradores.
- e) Más de 100 colaboradores.

4. Si contestó afirmativamente la primera pregunta, conteste las siguientes 4 preguntas: ¿con qué frecuencia realizan estudios de Clima Organizacional en su cooperativa?

- a) Cada 6 meses.
- b) Más de 6 meses a menos de 1 año.
- c) 1 vez al año.
- d) Más de 1 año en adelante.

5. ¿Cuáles son las razones para realizar estudios de Clima Organizacional en la cooperativa? Puede marcar más de una opción.

- a) Por solicitud de los asociados.
 - b) Para mantener un equilibrio en la cooperativa, junto con los colaboradores.
 - c) Para tratar que el personal se sienta satisfecho en la cooperativa.
 - d) Para incrementar la motivación laboral en el personal.
 - e) Para aumentar la productividad y mejorar en el mercado laboral.
 - f) Para diagnosticar el estado actual del Clima Organizacional.
 - g) Todas las anteriores.
 - h) Otros: _____
-
-

6. ¿Qué tipos de métodos han utilizado para realizar los estudios de Clima Organizacional? Puede marcar más de una opción.

- a) Contratación externa de personal especializado en aplicación de estudios de Clima Organizacional.
- b) Software especializado para realizar este tipo de estudios.
- c) Cuestionario digital.
- d) Cuestionario en físico.
- e) Entrevistas.
- f) Todas las anteriores.
- g) Otro: _____

7. ¿Para qué utilizan el proceso de implementación de estudios de Clima Organizacional? Puede marcar más de una opción.

- a) Para plantear una serie de objetivos estratégicos.
- b) Proponer metas a corto y mediano plazo, incrementando la productividad.
- c) Definir los indicadores en que se van a basar para evaluar el cumplimiento de los objetivos.
- d) Desarrollar una serie de iniciativas para conseguir las metas propuestas.
- e) Todas las anteriores.
- f) Otros: _____

8. ¿Considera que es importante que se le dé un continuo seguimiento a la aplicación de estudios de Clima Organizacional?

a) Sí

b) No

9. Si marcó afirmativamente a la respuesta anterior, mencione ampliamente porque se le debe dar un continuo seguimiento a la aplicación de estudios de Clima Organizacional

R/ _____

10. Si contestó negativamente la primera pregunta, conteste las siguientes 2 preguntas: ¿cuáles son las razones del porqué no se aplican estudios de Clima Organizacional? Puede marcar más de una opción.

a) Por qué los asociados no lo solicitan.

b) Porque se cree que el Clima Organizacional está bien.

c) Porque no existen inconvenientes ni diferencias entre colaboradores.

d) No es necesario.

e) Porque significa un costo importante para la cooperativa.

f) No se considera necesario debido a la cantidad de colaboradores.

g) Todas las anteriores.

h) Otros: _____

11. ¿Considera que en la cooperativa se cuenta con un buen Clima Organizacional y por motivo de ello no se aplican estos estudios?

- a) Si
- b) No
- c) N/R

12. Si contestó en forma afirmativa la segunda pregunta, conteste, ¿por qué considera importante la aplicación y utilización de estudios de Clima Organizacional? Puede marcar más de una opción.

- a) Porque generan grandes cambios notorios en las organizaciones.
- b) Porque los colaboradores logran alcanzar los objetivos de forma más efectiva.
- c) Para la retención del personal y la atracción de los mejores candidatos.
- d) Para el mejoramiento continuo en lo interno como en lo externo de la cooperativa.
- e) Para el buen funcionamiento en conjunto de la cooperativa con los colaboradores.
- f) Porque es primordial para la Gerencia o el Departamento de Recursos Humanos.
- g) Todas las anteriores.
- h) Otros: _____

13. Si contestó en forma negativa la segunda pregunta, conteste ¿Por qué considera no importante la aplicación y utilización de estudios de Clima Organizacional?

Puede marcar más de una opción.

- a) Por su costo elevado y tiempo.
- b) Por falta de actualización.
- c) Porque no se conoce de su existencia.
- d) Porque se cuenta con pocos colaboradores.
- e) Todas las anteriores.
- f) Otros: _____

14. ¿Cuáles considera usted que sean las necesidades dentro de la cooperativa, para realizar estudios de Clima Organizacional? Puede marcar más de una opción.

- a) Colaboradores insatisfechos en sus áreas de trabajo.
- b) Disminución de la producción y productividad.
- c) Relaciones laborales inadecuadas.
- d) Problemas y conflictos entre colaboradores.
- e) Deficiencia y carencia en el liderazgo.
- f) Deficiencia en el servicio al cliente.
- g) Todas las anteriores.
- h) Otros: _____

15. ¿Conoce en qué consiste la aplicación de herramientas de Estudios de Clima Organizacional?

- a) Si
- b) No
- c) N/R

16. ¿Cuáles herramientas o instrumentos conocen que se utilizan para la aplicación de estudios de Clima Organizacional? Puede marcar más de una opción.

- a) Observación.
 - b) Grupos Focales.
 - c) Entrevistas.
 - d) Encuestas.
 - e) Cuestionario.
 - f) Todas las anteriores.
 - g) Otros: _____
-

17. ¿Conoce algunos de los pasos de planificación para llevar a cabo un proceso adecuado de estudios de Clima Organizacional? Puede marcar más de una opción.

Opciones	Sí conoce	Sí lo aplica	No conoce	No lo aplica
a) Conversar con los encargados inmediatos, según los departamentos de trabajo.				

b) Planificar las medidas a tomar.				
c) Realizar un plan de acción.				
d) Evaluar el impacto que pueden tener las acciones.				
e) Todas las anteriores.				

Otros: _____

18. De los siguientes factores que se mencionan a continuación, ¿cuáles considera los más importantes para la realización de estudios de Clima Organizacional? Puede marcar más de una opción.

- a) Reconocimiento.
- b) Liderazgo.
- c) Retroalimentación.
- d) Comunicación.
- e) Trabajo en equipo.
- f) Igualdad.
- g) Motivación.
- h) Remuneración.
- i) Relaciones interpersonales.
- j) Todas las anteriores.
- k) Otros: _____

19. ¿Cuáles son los factores y cuánto es la cantidad que determinan una adecuada aplicación de estudios de Clima Organizacional? Explique por qué.

- a) Entre un rango de factores de 1 a 9.
- b) Entre un rango de factores de 10 a 19.
- c) Entre un rango de factores de 20 a más.
- d) No se conoce la cantidad.

e) ¿Cuáles, cuánto y por qué? _____

20. ¿Conoce para qué sirven los estudios de Clima Organizacional?

- a) Si
- b) No
- c) N/R

21. ¿Cuál es su opinión del porque considera usted importante la utilización de la aplicación de los estudios de Clima Organizacional?

R/ _____

22. ¿Cuáles son los desafíos o problemas que se están presentando en la cooperativa, para la implementación de los estudios de Clima Organizacional? Puede marcar más de una opción.

- a) Falta de interés del personal.
- b) Desconfianza por parte de los trabajadores.
- c) Desmotivación de los trabajadores en responder estos tipos de estudios.
- d) La aplicación de estos estudios no está dando los resultados esperados.
- e) No se les da el correcto seguimiento a los resultados obtenidos.
- f) Todas las anteriores.
- g) Otros: _____

DECLARACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Si las declaraciones que brindó la persona entrevistada no son correctas, ya sea porque no describió bien o falló en alguna respuesta, sírvase hacer a continuación las ampliaciones y correcciones respectivas.

Lugar y fecha: _____

Nombre de la persona que se le aplicó el cuestionario y firma:

Firma de las personas que aplican el cuestionario:
