

**PROPUESTA DEL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA
EMPRESA GOOD LUCKY S.A.S**

Catalina Caro Pulgarín

Diana Alexandra Lotero Atehortua

Claudia Montoya Foronda

ASESOR

Jaime Alberto Beltrán Ríos

UNIVERSIDAD CATÓLICA LUÍS AMIGÓ

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
JAIME ALBERTO BELTRÁN (Docente)**

PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

MEDELLÍN

2022

Informe de Contexto Corporativo

Good Lucky Soluciones SAS es una empresa dedicada al servicio de call center, sus inicios fueron en Venezuela, pero por la situación del país la empresa emigró a Colombia en 2017.

El fundador de la empresa es socio principal del periódico al cual se prestan los servicios de ventas, el cliente es Buena Suerte, un periódico con 35 años en el mercado hispano de Texas, en Estados Unidos.

El propósito de Good Lucky Soluciones SAS se centra en el compromiso por mejorar la calidad de vida de los colaboradores, la organización cree en la importancia de tener equipos de trabajo motivados para alcanzar los objetivos planteados, por lo tanto, la misión de la empresa se centra en conectar productos y servicios con clientes en el mundo y la visión es ser reconocidos en el 2025 como la empresa líder en el sector de call center en Antioquia.

Resumen

La siguiente propuesta de intervención, contempla el análisis y diseño de estrategias metodológicas, mediante la recolección de información respecto al nivel de satisfacción laboral que tienen los empleados del Call Center Good Lucky Soluciones S.A.S; siendo éste elemento conceptual de gran importancia a nivel estratégico dentro del Clima Organizacional de una empresa.

Abstract

The following intervention proposal will contemplate the analysis and design of methodological strategies, through the collection of information regarding the level of job satisfaction that the employees of the Call Center Good Lucky Soluciones S.A.S have; this being

a conceptual element of great importance at a strategic level within the Organizational Climate of a company.

Marco Teórico

Clima organizacional y satisfacción laboral.

Sin duda a lo largo del desarrollo de la historia humana, se ha comprobado la necesidad de desarrollar diferentes habilidades, con la finalidad de proporcionar una mejor adaptación a los entornos emergentes, un comportamiento evolutivo de un animal pensante, que es esencial a la hora de estudiar de manera individual sociedades complejas. Esta adquisición de habilidades, son llamadas coloquialmente “trabajos” o “tareas”, son un conjunto de diferentes habilidades que permiten el intercambio y la interacción de diferentes bienes y servicios, así como inicialmente existía una persona con el trabajo específico de despertar a todas las personas de su vecindario a las 5 am, tarea o trabajo calificado como servicio, también aplica para las personas que confeccionan (un objeto o un bien), las cuales no han detenido su industria, desde que los seres humanos convergieron en las necesidades y sus potencialidades en trabajos específicos, que facilitara el desarrollo en diferentes sectores a nivel mundial. A este periodo impulsado principalmente por el desarrollo industrial en proceso, es denominado el periodo clásico, del desarrollo de las organizaciones, aspecto importante pues a partir de este momento histórico, se comienza a incorporar una serie de conceptos como la motivación y la dignificación de los trabajadores de diferentes sectores.

“Los estudios de mayo fueron pioneros en el denominado enfoque humanístico en administración, y sus hallazgos llegaron a otorgarle una posición relevante a los aspectos psicosociales de los trabajadores, como factores influyentes en su desempeño y productividad,

esto se dio en tiempos en los que el foco de atención de las empresas para mejorar su posición se limitaba al estudio y mejoramiento de técnicas, procesos y procedimientos, según los postulados de la escuela clásica en administración.” (Toro, Salazar, Gómez, 2011, Pg. 5).

Posterior a la humanización de un sector principalmente enfocado en resultados productivos, se incorpora la participación de diferentes individualidades en un proceso en común, consolidando empresas y diferentes grupos de personas enfocadas en objetivos comunes, esta diversidad de personalidades genera de forma colateral fenómenos dinámicos y emergentes de las situaciones cotidianas, ya que la interacción de esta gran diversidad produce diferencias, que pueden definirse como situaciones que construyen una convivencia en común y otras que se distinguen por su particular individualidad.

“Taguiri y Litwin (1968) consideran al clima organizacional como resultado de un conjunto de interpretaciones que realizan los miembros de una organización y que impactan en sus actitudes y motivación. Es por ello que el clima organizacional es una característica con una cierta estabilidad de la calidad del ambiente interno de una organización, la cual es experimentada por sus miembros, influye en su comportamiento y puede ser descrita en 13 términos de valores de un particular conjunto de características o atributos de la organización.” (Arano, Escudero, Delfin, 2016, pg. 12)

De esta manera se plantea ¿cuáles son las situaciones óptimas para el desarrollo de las actividades laborales?, pregunta que logró poner en el foco del análisis, las situaciones del contexto expresadas anteriormente, factores que no eran considerados como fundamentales pasaron a ser representativos, pues si bien ya no solo importaba el producto, su producción y calidad; en el mundo de la globalización y desarrollo acelerado, se empezó a priorizar, la idea de

construir ambientes adecuados, que favorezcan el desarrollo de cada labor; es decir, proporcionar condiciones óptimas con la finalidad de estimular, la productividad, la eficiencia, eficacia y motivación. Si bien existen diferentes formas de definir estas convergencias, la manera más apropiada para ello es satisfacción laboral y clima laboral, pues la satisfacción laboral obedece a unos índices de motivación elevados, estos inciden en la participación de un clima laboral óptimo para el desarrollo de objetivos en común.

“La satisfacción laboral (SALA) es una variable relevante en el estudio de las organizaciones, porque se estima que refleja de manera importante el estado de bienestar del empleado con su trabajo. Es un constructo que, a través del tiempo, se considera vigente en el interés de administradores e investigadores” (Pedraza, 2018, pg. 95) como lo menciona el autor, no solo la satisfacción laboral si no el clima organizacional, son constructos de interés para investigadores y empleadores, que desde diferentes enfoques y con diferentes instrumentos pueden, aplicar técnicas de diagnóstico, seguimiento y evaluación, para la resolución de conflictos que impidan o dificulten el desarrollo de actividades, generando de este modo un aprendizaje significativo en cuanto el conocimiento y el manejo del potencial humano, distribuidos en los diferentes escenarios de cualquier organización, logrando priorizar habilidades en los colaboradores y posibles dificultades en los mismos, o las dinámicas laborales, de manera que se puede diseñar un plan de intervención que favorezca la resolución de dichos conflictos con el fin de que las organizaciones y los colaboradores, sean partícipes de la construcción de un clima laboral óptimo, y de esta misma forma se vea implicada su satisfacción laboral, pues la participación en la promoción de hábitos de convivencia, favorecen el fortalecimientos de las relaciones sociales saludables.

Concepto call center y estudios sobre clima laboral en los call center.

Según definición aportada por la empresa Unitel Comunicaciones ubicada en la ciudad de Toledo España en su texto Diferencia entre call center y Contact Center.

“Call center se define como un centro de llamadas telefónicas, un sistema de administración y gestión que se realiza a través de un solo canal, el telefónico, y cuya principal actividad es la recepción o emisión de información, la cual se realiza de manera rápida y concisa con una atención exclusiva entre el usuario/ciudadano y teleoperador”. (Unitel, S.F, p2).

En este sentido es importante también incluir entonces que “en la estructura organizacional de los call center se identifican desde cargos muy básicos donde los requerimientos son mínimos hasta cargos gerenciales donde se requieren habilidades y experticia en el ámbito, pero también se identifican puestos de trabajo llamados de tipo intermedio, es decir como supervisores, coordinadores jefes de operación, y también se hallan los cargos administrativos y de infraestructura. Todos estos cumpliendo un papel importante dentro de la estructura organizacional con unas funciones “. (Álzate, P. A.).

Los call center son una fuente directa de empleo con un crecimiento y auge en el mercado laboral porque ofrecen una variedad de cargos por ello se convierten en una opción laboral accesible a muchas personas con diversos perfiles laborales. es por ello que cuando se habla de clima laboral y la satisfacción de los empleados dentro de los call center, es fundamental hablar de factores motivacionales internos siendo estos los relacionados con los aspectos del ser de cada una de las personas que están en la empresa y factores motivacionales externos los relacionados con el entorno del colaborador y la organización; es así como las relaciones interpersonales establecidas en la empresa y el manejo de las emociones de cada uno de los miembros de ésta , inciden en el clima laboral que se construye y se genera .

Este aspecto tan importante de la motivación y su relación con el clima laboral lo mencionan Sánchez, D. A. & Ramírez, A. M. (2018) en su artículo sobre estudios de clima organizacional en call center indicando que

“el personal que hace parte de estos equipos son personas con un alto compromiso y sentido de pertenencia, de allí que el ambiente también sea motivador para contribuir

al logro de los objetivos propuestos, ya que de no ser así se presentan situaciones tales como alto índice de rotación del personal, ausentismos, desmotivación falta de apoyo de líderes entre otros, estos aspectos inciden de manera directa en el clima laboral dentro del call y en la percepción que tienen los empleados de la organización”.

Los estudios de clima organizacional en los call center contemplan lo anteriormente descrito como categorías de análisis en sus investigaciones, sin embargo, las encuestas y métodos de recolección de la información también ha permitido evidenciar otros ejes de verificación relacionados con el clima dentro del call de los cuales se plantean soluciones orientadas a minimizar los efectos que genera el deterioro de un buen clima laboral.

Según la investigación Bienestar y calidad de vida en los call center, se evidencia que dentro de las características que tienen los trabajadores de call center :

“se les exige ser personas con gran resistencia a la presión y al estrés, con un enfoque en el éxito de la compañía y sensibilidad ante las necesidades de los otros (cliente), también deben ser pacientes, tolerantes, con inteligencia emocional, para poder solucionar las exigencias de los clientes, y tener la capacidad manejar mucha información con gran rapidez. Dichas características tienen que ver con factores desde el ser de cada individuo es por ello que la

motivación y aspectos intrínsecos de la persona juegan un papel decisivo en el buen clima laboral. “García Medina, Suárez Molina, Umaña Bohórquez, & Guerrero Guzmán, (2020).

Es así como se identifica en el trabajador y en algunas investigaciones realizadas como por ejemplo la del Psicólogo Herbert Freudenberger quien se enfocó en estudios sobre el agotamiento emocional y estrés laboral el Burn-Out, que algunas personas que llegan a trabajar bajo grandes situaciones de presión padecen de éste síndrome al no cumplir a cabalidad con esta parte en la labor que desempeñan.

En esta misma investigación, Freudenberger en 1974 publicó un artículo científico con el término “*agotamiento laboral*” o en alemán “*Das Burn-out Syndrom*”. “Este problema es definido como un estado de agotamiento emocional, físico y mental, generado por el trabajo cuando a la vez sensaciones de inseguridad y pérdida de valor en la vida laboral. Este síndrome fue clasificado en doce etapas y afirmó que entre la etapa uno y cinco se podía detener sin mayor problema, pero a medida que esta problemática avanzaba sería más la ayuda necesaria para salir de este ciclo”.

Este fenómeno se evidencia en muchos tipos de trabajo en muchas organizaciones, sin embargo, en los tele operadores, es muy común dado que deben brindar empatía y confianza a sus clientes brindando soluciones en un tiempo determinado cumpliendo con los objetivos de la empresa, siendo esta una causa principal de estrés laboral y desmotivación. El trabajo como agente call center es un trabajo repetitivo, intenso y estresante. La persona debe trabajar simultáneamente con clientes y equipos de cómputo como computador, diadema, teléfonos, las conversaciones con los clientes son controladas, monitoreadas y cronometradas, se calcula con exactitud su tiempo de descanso, cuánto tiempo tardan en contestar las llamadas, tiempo de conexión y desconexión. Esto con el fin de supervisar que estén cumpliendo con los objetivos de

la empresa, lo que ocasiona mucha presión sobre la persona. Es por ello que “La cantidad de exigencias emocionales y psicológicas acumuladas durante la jornada laboral, pueden generar episodios de ansiedad y estrés” (Gadea, 2008).

Por otro lado, esto puede causar grandes consecuencias para la compañía, ya que la reputación y las ventas se pueden ver afectadas negativamente, sin tener en cuenta los costos que se generan en la publicidad del puesto vacante, el proceso de reclutamiento, selección, contratación, capacitación del personal, ya que se generan enfermedades a nivel laboral lo que desencadena absentismos y altos índices de rotación, además de la gran desmotivación del empleado y en algunos casos desvinculación o abandono del puesto. es por ello que es importante indicar que para poder subsanar estas situaciones que afectan el clima laboral, es importante procurar que las personas que trabajan en call center se sientan conformes con el entorno de la empresa, pues de ello depende también que se mantenga la marca empleadora de la empresa.

Así mismo, desde los procesos de atracción y talento reconocer que aunque los call center manejan perfiles amplios , el trabajo para el call center no es para todo el mundo y de allí también depende que las personas se sientan conformes y a gusto con lo que hacen y no caer en el Burn out y desmotivación, lo cual afecta de manera significativa el clima al interior de la organización y que no solo se trata de una tarea del empleado y el equipo de selección sino que también es un proceso donde contribuyen los demás procesos organizacionales ,es porque para los call center en este caso, también el poder identificar desde el entorno y la empresa qué situaciones generan un clima laboral no adecuado, rotación y deserción del personal es fundamental para mantener el empleado a gusto a pesar de contar con las exigencias del puesto .

Aquí cabe mencionar también la importancia de un buen equipo de capacitadores, líderes enfocados no solo en resultados sino también en fortalecer un buen relacionamiento con su equipo, lo cual se ha evidenciado en estudios previos sobre el liderazgo y el papel de éste en la relación laboral.

En este aspecto del liderazgo Humano desarrolla su investigación sobre Liderazgo y clima organizacional, citando a Palomino (2018), quien reconoce en su artículo la importancia de éste, destacando que:

“un buen líder hace que los intereses de la empresa sean muy diversos, porque está sujeto a afrontar diversas situaciones positivas o negativas, pero es capaz con su actitud proactiva canalizar todas las energías creativas de su equipo o grupo a cargo que le permitan mejorar el rendimiento organizacional, ya que con una buena práctica y aplicación permite a las empresas a tener éxito, ser más eficientes, más competentes porque desarrollara una ventaja competitiva única y logrará las siguientes ventajas”.

Además, la investigación plantea también el liderazgo como un motor de resultados ya que conllevan a las empresas a realizar un análisis de productividad, efectividad para poder tomar decisiones en función a lo obtenido, por lo tanto, no se debe dejar de lado el tipo de liderazgo aplicado porque de ello dependerá tener buenos o malos resultados.

Desde el trabajo de un buen líder, se pueden reducir los índices de rotación, absentismo y satisfacción laboral, aquí se habla también del reconocimiento del empleado, incentivos y todo aquello que hace que el trabajo que el teleoperador realice teniendo en cuenta las exigencias

emocionales que conlleva pueda ser más adecuado y genere mejor calidad y bienestar de vida en el call center.

Justificación

Los call center son actualmente una fuente de empleo con crecimiento en el mercado laboral, por ello es importante conocer y analizar cómo el impacto de un adecuado clima organizacional mejora la productividad de los empleados a su vez que contribuye a un crecimiento personal de los mismos, logrando así también mejorar en su calidad de vida familiar, porque los call center en Colombia son la mayor oportunidad de ingreso al mercado laboral para todo tipo de persona de cualquier nivel socioeconómico, por ello se destaca dentro de ellos la importancia de mantener adecuadas relaciones laborales, manteniendo la estabilidad laboral mediante un clima organizacional óptimo que permite el crecimiento también de la persona dentro de la organización.

Por ello, en este caso, esta propuesta de clima organización le permitirá no sólo a la compañía alcanzar las metas y objetivos y su vez logrará impactar tanto en las personas como al entorno, lo que denominamos un Gana-Gana.

Pregunta objeto de estudio

¿El diseño de la propuesta de intervención del clima organizacional en la empresa Good Lucky soluciones S.A.S, contribuirá para minimizar índices de rotación en el primer semestre del 2023?

Objetivo General

Diseñar la propuesta de intervención del clima organizacional en la empresa Good Lucky soluciones S.A.S, a través del análisis de encuestas y entrevistas aplicadas a los colaboradores, para minimizar índices de rotación en el primer semestre del 2023.

Objetivos específicos

- Identificar los factores predominantes de la percepción que los colaboradores tienen acerca del clima organizacional.
- Establecer las variables identificadas mediante la aplicación de herramientas diagnósticas.
- Formular estrategias para mantener un clima organizacional en condiciones pertinentes.

Metodología

Tipo de Investigación

La metodología realizada en esta investigación, se enfoca en el paradigma cualitativo, el cual hace referencia a “utilizar la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación”

(Hernández et al., 2014, p.7).

Enfoque de Investigación

El enfoque de investigación que se tiene en el presente trabajo se basa en la fenomenología, un tipo de investigación que se fundamenta en el estudio de las experiencias de vida, teniendo en cuenta los sucesos más importantes de los individuos, grupos o comunidades con respecto a un fenómeno.

De acuerdo con Creswell (2013), Mertens (2010) y Álvarez-Gayou (2003), (citado por Hernández et al., 2014) diseño fenomenológico se fundamenta en las siguientes premisas:

Se pretende describir y entender los fenómenos desde el punto de vista de cada participante y desde la perspectiva construida colectivamente.

- Se basa en el análisis de discursos y temas, así como en la búsqueda de sus posibles significados.
- El investigador confía en la intuición, imaginación y en las estructuras universales para lograr aprender la experiencia de los participantes.
- El investigador contextualiza las experiencias en términos de su temporalidad (momento en que sucedieron), espacio (lugar en el cual ocurrieron), corporalidad (las personas que las vivieron) y el contexto relacional (los lazos que se generaron durante las experiencias). (p.493).

Alcances del proyecto

Alcance

Se le aplicará encuesta a 30 personas, colaboradores de la empresa Good Lucky S.A.S, conformadas por 11 mujeres y 17 hombres con edades entre los 21 y los 70 años con nivel académico de Bachiller académico con Nivel de Inglés C1- C2.

Duración

la aplicación de la encuesta se realizó de manera controlada, se realizó un encuadre en el cual se aclararon las opciones de respuesta, y se aclararon dudas, se procede a enviar el link y todos los colaboradores hicieron la entrevista el día 23 de marzo del 2023 a las 5:45 de la tarde, la duración de la aplicación fue hasta las 6:15 pm es decir 30 minutos.

Costo

La aplicación de la prueba no tuvo costo, porque se montó en un aplicativo gratuito de google y las profesionales que aplicaron la encuesta lo hicieron con trabajo de su práctica de posgrado.

Cronograma de actividades

Planeación del proyecto.

CRONOGRAMA	2022	2023			
	Septiembre	febrero	marzo	abril	mayo
Metodología	X				
Preguntas de encuesta		X			
Montaje de encuesta en plataforma		X			
Aplicación de encuesta			X		
revisión de encuesta				X	
tabulacion de resultados				X	
Análisis de resultados					X
Informe					X

Diagrama de Gantt

PROPUESTA DEL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA GOOD LUCKY S.A.S

GANTTPRO

Gantt Chart Software for Project Management

Nombre de la tarea	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Asignado	Estado	07.09.2023	28.09.2023	08.02.2023	15.02.2023	22.02.2023	28.02.2023	20.03.2023	30.03.2023	17.04.2023	24.04.2023	28.04.2023	02.05.2023	10.05.2023	15.05.2023	16.05.2023	30.05.2023	06.06.2023
					Metodología	07.09.2020	28.09.2022	Catalina- Claudia	Terminado												
Preguntas de encuesta	08.02.2023	15.02.2023	Alexandra - Claudia	Terminado																	
Montaje de encuesta en plataforma	22.02.2023	28.02.2023	Claudia	Terminado																	
Aplicación de encuesta	20.03.2023	30.03.2023	Alexandra	Terminado																	
Revisión de encuesta	17.04.2023	24.04.2023	Claudia- Alexandra	Terminado																	
Tabulación de resultados	28.04.2023	02.05.2023	Claudia	Terminado																	
Análisis de resultados	10.05.2023	15.05.2023	Alexandra - Claudia	Terminado																	
Informe	16.05.2023	30.05.2023	Alexandra- Claudia - Catalina	Terminado																	

Glosario de términos

Absentismo: El absentismo laboral consiste en el abandono del lugar de empleo y de los deberes inherentes al mismo. También puede ser definido como la ausencia de una persona en su puesto de trabajo durante las horas que debería estar presente.

Aspecto Psicosocial: En el entorno laboral hace referencia al conjunto de factores que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización, el contenido de trabajo y la realización de la tarea, y que tienen capacidad para afectar tanto al bienestar o la salud física o mental.

Clima Organizacional: todas aquellas relaciones laborales y personales que se desarrollan en todo lugar de trabajo. Según sea el clima organizacional de una institución o empresa se puede evaluar y medir su desempeño, logro de objetivos y calidad de bienes o servicios.

Eficacia: Capacidad de una organización para cumplir objetivos predefinidos en condiciones preestablecidas. Es pues la asunción de retos de producción y su cumplimiento bajo los propios parámetros propios.

Eficiencia: Es la facultad de conseguir un resultado optimizando el uso de los recursos. También puede referirse a la realización de un trabajo en un periodo de tiempo más corto. Se puede decir que un proceso eficiente es aquel que se logra usando la menor cantidad de recursos y a su vez consigue un máximo de beneficios. Este término puede ser aplicado en distintas áreas, como por ejemplo la física a través de la eficiencia térmica, o la productiva que trata de las actividades empresariales.

Misión: Facultad o el poder que se le es dado a una o varias personas para realizar cierto deber o encargo. Otras veces es definido como la razón de ser de algo o alguien. Y, por otro lado, esta palabra se relaciona con la acción de enviar.

Motivación: Es una actitud continuada en el tiempo con el objetivo de satisfacer una necesidad u objetivo.

Productividad: Es una medida económica que calcula cuántos bienes y servicios se han producido por cada factor utilizado (trabajador, capital, tiempo, tierra, etc.) durante un periodo determinado.

Organización: Es un sistema social formado por un grupo de personas enfocadas en un objetivo en común a lograr dentro de un tiempo, espacio y cultura determinada. En toda organización se plantean normas, metas y ejes que ayudan a lograr la misión.

Síndrome: Es un cuadro clínico o un conjunto de síntomas que presenta alguna enfermedad con cierto significado y que por sus propias características posee cierta identidad; es decir, un grupo significativo de síntomas y signos (datos semiológicos), que concurren en tiempo y forma, y con variadas causas o etiología.

Relación laboral: Es aquella relación contractual entre una empresa o persona llamada empleador y una persona natural llamada trabajador o empleado, mediante la cual el trabajador pone a disposición del empleador su capacidad física e intelectual para desarrollar una actividad determinada, a cambio de una remuneración.

Rotación Laboral: Es el proceso por el cual una compañía reemplaza a uno o varios empleados. Movimientos de entrada y salida de trabajadores que no se deben a procesos de salida naturales como la jubilación o el fallecimiento.

2. DESARROLLO DE PROYECTO DE INTERVENCIÓN

2.2 Metodología

Para responder a cada uno de los objetivos específicos identificados en esta propuesta de Intervención, en primer lugar, se aplica a través de encuestas con preguntas tipo escala Lickert, la cual con preguntas que permiten identificar el nivel de acuerdo o en desacuerdo que tienen los colaboradores de la compañía Good Lucky Soluciones S.A.S frente a cada una de la variable identificada teóricamente que contribuyen a un buen desarrollo de clima laboral en una empresa.

Esta aplicación de ésta herramienta diagnóstica permite entonces identificar que los colaboradores de la empresa Good Lucky Soluciones S.A.S, hay un promedio aceptable a nivel de liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, compromiso, satisfacción laboral y cultura, sin embargo, se identifica también frente a esos mismos aspectos que hay un porcentaje alto de colaboradores que no están ni de acuerdo o desacuerdo en cuanto a estas variables.

Es así entonces que para formular estrategias para mantener un clima organizacional en condiciones pertinentes. Se realizaron las siguientes actividades:

1. Programas de entrenamiento y capacitación en desarrollo de habilidades.
2. Mejoramiento de programas de Incentivos y Reconocimiento a colaboradores
3. Mejoramiento de condiciones laborales tanto internas como externas,

(infraestructura, herramientas de trabajo, recursos físicos).

2.3 Trabajo de Campo

(Ver Anexos al final con tablas de encuestas aplicadas).

2.4 Recolección de Información, Sistematización y Codificación

Recolección

En primer lugar, es importante destacar que, dentro de las herramientas o métodos de diagnóstico del clima organizacional, existen diversos autores que han implementado estudios e investigaciones sobre el tema con el fin de facilitar a los investigadores bases teóricas que lo guíen en la recolección de la información que necesita, en este caso citaremos de acuerdo a esto, el autor; Solarte quien a su vez citando a Méndez (2006) menciona que:

“la medición del clima organizacional a través de instrumentos, se orienta hacia la identificación y el análisis de aspectos internos de carácter formal e informal que afectan el comportamiento de los empleados, a partir de las percepciones y actitudes que tienen sobre el clima de la organización y que influyen en su motivación laboral que producen actitudes y percepciones en los empleados, que a su vez inciden en los niveles de motivación y eficiencia”.

En ese sentido, el mismo autor cita a García y Bedoya (1997) para concluir este apartado indicando “dentro de una organización existen tres estrategias para medir el clima organizacional; la primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores; la segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores; y la tercera y más utilizada, es realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de uno de los cuestionarios diseñados para ello”.

El instrumento privilegiado para la evaluación de clima organizacional es la encuesta escrita, Según Brunet (1987), “Este tipo de instrumento presenta al cuestionado, preguntas que describen hechos particulares de la organización, sobre los cuales deben indicar hasta qué punto están de acuerdo o no con esta descripción”.

Conceptualización Encuesta

Se puede definir “como un procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz. Este procedimiento de investigación posee, entre otras ventajas, la posibilidad de aplicaciones masivas y la

obtención de información sobre un amplio abanico de cuestiones a la vez “. (Casas Anguita, Repullo Labradoray J. Donado Campos, 2003).

La investigación del clima organizacional mediante cuestionarios como instrumento de medida, se desarrolla generalmente alrededor de dos grandes temas, según este mismo Brunet (1987), existe una evaluación del clima organizacional a nivel de estudios comparativos y otra que se basa en estudios longitudinales. sin embargo, en todos los cuestionarios, puede apreciarse como estos evalúan ciertas dimensiones en común, el nivel de autonomía individual que viven los actores dentro del sistema, el grado de estructura y obligaciones impuestas a los miembros de la organización, el tipo de recompensa o de remuneración que la empresa otorga a sus empleados y la consideración, el agradecimiento y el apoyo que un empleado recibe de sus superiores. Likert (1967; citado en Rodríguez, 2005) menciona que en una empresa hay diferentes variables que influyen en la percepción del clima de una organización:

- **Variables causales:** estructura de la organización y su administración, las reglas y normas, la toma de decisiones, entre otras.
- **Variables intervinientes:** son las motivaciones, las actitudes, la comunicación.
- **Variables finales:** las cuales son dependientes de las causales y de las intervinientes, se incluye las ganancias y las pérdidas logradas por la organización.

Todas estas variables, deben ser tomadas en cuenta cuando se habla de clima laboral, ya que son parte fundamental en una organización. No obstante, las instituciones transformadas por

individuos únicos con características propias que los hacen tener un comportamiento y actitudes que se ven influidas por sus propias percepciones.

Se identifican entonces las siguientes dimensiones para un buen clima laboral:

Liderazgo

Es la capacidad de lograr influir sobre los demás con trabajo en equipo, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de sus objetivos, Esta influencia se desarrolla a través de una visión sustentada por los valores que la apoyan, generando en el individuo la incorporación a su propio comportamiento.

“Un liderazgo eficaz se caracteriza porque el líder muestra cada día su capacidad para canalizar los esfuerzos de las personas hacia el logro de metas específicas, incentivándolos a trabajar con buena disposición y entusiasmo”. Uribe (2005)

Para que el liderazgo sea eficaz, debe ser transformador y moral, soportado en valores orientados hacia el bien común, cuya meta principal es la transformación personal, el florecimiento de las relaciones interpersonales y aportar con la transformación de la sociedad.

Compromiso y Orgullo

El compromiso está compuesto por tres grandes indicadores que orientan las claves de este factor. Estos son: Estrategia y cultura, Implicación y Fidelidad.

Se centra en aspectos estratégicos de la compañía, la visión de futuro de la compañía, la adecuación con los valores y la cultura, la implicación con el trabajo propio y con la organización, con la fidelidad hacia la organización, la prescripción a otras personas, con el gusto por lo que se hace y la visión general de ser un buen lugar para trabajar.

El orgullo podemos definirlo cuando un trabajador se siente a gusto en su puesto de trabajo y en la empresa en la que labora, no solamente siente un compromiso personal por ayudar

a conseguir los objetivos empresariales, sino que adopta sus valores como suyos y siente una profunda responsabilidad por cumplir su trabajo.

Dentro del modelo propuesto por el Instituto Great Place to Work el segundo factor de peso para un buen clima laboral es el Orgullo. El orgullo según este modelo sería de tres tipos: orgullo por el trabajo individual, por el equipo y por la organización.

A nivel grupal y organizacional al hablar de orgullo parece claro que es necesario recurrir al concepto de orgullo de pertenencia. Este sería un elemento necesario para favorecer el sentimiento de unidad antes mencionado: el sentirse orgulloso de pertenecer a una organización o departamento de la misma. Según Helm (2013) el orgullo de pertenencia de los empleados estaría íntimamente relacionado con la reputación externa e imagen de la compañía. De este modo, cuanta mejor imagen tenga una compañía para sus clientes y el resto de miembros de la sociedad, mayor será el orgullo de los empleados por pertenecer a la misma.

Intención de Permanencia

Horner y Hollingsworth (1978) citado por Cortina, describen la intención de permanencia laboral como la disposición consciente e intencional de seguir con la relación laboral en la empresa a la que pertenece permanencia laboral se entiende como el tiempo que pasa un empleado en una empresa, se podría comparar con otros términos como lo es la estabilidad laboral, pero hay una diferencia entre ambos conceptos, el segundo consiste en el derecho que un trabajador tiene a mantener su puesto de trabajo, de no incurrir en agravios previamente definidos, la permanencia laboral está más relacionada con la aspiración de una persona de continuar su proyecto profesional en una determinada organización para a través de ella cumplir sus objetivos y satisfacer sus necesidades (Vanegas y Montoya, 2014).

Condiciones laborales

Según el artículo El ambiente laboral , eso que siempre está y muchas veces no prestamos atención, habla acerca de las condiciones laborales en la organización planteando éstas desde el punto de vista del empleado en relación con el clima laboral como un conjunto de condiciones que contribuye a lograr la satisfacción en el lugar trabajo, en ese sentido , también indica desde la mirada de la empresa, puede tratarse como la suma de elementos que influyen en el clima organizacional, la productividad y buen desempeño de los colaboradores.

Podemos entonces diferenciar entre factores tangibles o intangibles. Entre los tangibles podemos mencionar un horno microondas, el aumento de salario, condiciones locativas y espacios físicos apropiados y adaptados a las necesidades y funciones que desempeñan los trabajadores, y entre los intangibles se puede mencionar el Reconocimiento o felicitación por el trabajo realizado.

Salario emocional

En el artículo publicado en octubre de 2022 por el banco BBVA, propone el tema de El salario emocional, como un eje fundamental para las empresas a la hora aumentar la productividad y a su vez impactar positivamente el clima de la organización, por tanto, define el concepto de salario emocional como” conjunto de beneficios no económicos que hacen sentirse cómodos a los empleados de una empresa y contribuyen a mejorar su calidad de vida”. Este concepto empezó a investigarse hace aproximadamente una década en países de América Latina y en los últimos años está teniendo más presencia debido a los numerosos beneficios que aportan a empresas y trabajadores.

El salario emocional no es algo fijo, cada persona valora y prioriza los elementos en función de sus necesidades y contexto. Pero la autonomía, el liderazgo, la inspiración, la

creatividad, el aprendizaje, el propósito, la flexibilidad, el crecimiento personal y profesional son aspectos clave a tener en cuenta.

El salario emocional comienza a difundirse a inicios del siglo XXI en Colombia en las empresas privadas con el fin de crear acciones que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de los empleados y así mismo en la contribución de mejores resultados misionales de la empresa.

Camaradería y Hospitalidad

Se definen como importantes factores a la hora de hablar de un adecuado clima laboral, El Instituto Great Place to Work considera la Camaradería como la resultante de tres factores: Relaciones Cercanas, Hospitalidad y Sentido de Unidad. Si bien es cierto que no todos estos conceptos son académicos y no entrañan ningún misterio para el común de las personas (relaciones cercanas y hospitalidad), Sí que podemos encontrar bibliografía académica sobre la naturaleza y efectos de la camaradería y el Sentimiento de Unidad, en la medida en la que los miembros de una organización se perciban a sí mismos como parte de un mismo grupo, será más sencillo que puedan tener relaciones agradables entre ellos, lo que cubre una necesidad básica de los seres humanos y en términos para la organización estos comportamientos de camaradería generarán sentimiento de bienestar en los empleados.

Comunicaciones

A nivel organizacional, el clima de comunicación, sería el reflejo compartido de las percepciones y las interpretaciones que los individuos tienen de las interacciones de comunicación de un colectivo Hecht (1978) y el tono emocional de estas relaciones de comunicación entre las personas que interactúan.

La comunicación en el ámbito laboral es un tema que afecta directamente el clima de las organizaciones y, si se maneja correctamente, permite a las personas sentirse cómodas y apreciar la empresa en la que trabajan. Bonilla (2012).

De acuerdo a esta afirmación de la asesora en Recursos Humanos Natalia Bonilla, en el artículo publicado en el portal de empleo elempleo.com en diciembre de 2012, señala que:

“La relación más relevante es la de líder-empleado, por lo cual es importante tener en cuenta que un buen diálogo; es fundamental que los empleados se sientan contentos, cómodos, confiados y seguros de la compañía, así tendrán sentido de pertenencia y la empresa podrá disminuir su rotación de personal. El ambiente de trabajo ayuda en la imagen del negocio frente a todos los públicos, genera confianza y credibilidad y esto a su vez, impacta en la productividad”.

Ética y Responsabilidad

Según la investigación , “ética y calidad laboral: impacto en el desempeño empresarial un estudio empírico”, publicada por ríos-manríquez, lópez-salazar & lópez-mateo (2015) , hace referencia a que estos , son dos elementos imprescindibles en el actuar de las empresas, porque el primero implica conducirse de manera digna y congruente tanto a lo interno como a lo externo del negocio y la calidad laboral es el trato digno que tiene la empresa hacia el capital humano que presta sus servicios, es decir, en el ámbito de la responsabilidad social, la ética y la calidad laboral se consideran dos elementos imprescindibles en el actuar de las empresas. El primero es el conducirse de manera digna y congruente tanto a lo interno como a lo externo del negocio y la calidad laboral es el cuidado que la empresa tiene hacia su capital humano, considerando que ambos impactan en el desempeño empresarial de cualquier organización.

Satisfacción General

La satisfacción laboral puede definirse como una respuesta emocional positiva al puesto y que resulta de la evaluación de si el puesto cumple o permite cumplir los valores laborales del individuo. También hay estudios que señalan que la satisfacción laboral es un componente de la felicidad, sin embargo, lo que nos satisface no nos hace necesariamente felices.

Algunos de nuestros estudios han relacionado la felicidad con la espiritualidad en el trabajo de forma positiva y muy significativa y negativamente con el estrés crónico. En esta misma línea de investigación, el estudio de Sanín y Salanova encontró que la satisfacción laboral se relaciona con el cumplimiento de las normas y el desempeño del trabajador. Asimismo, la flexibilidad y la apertura al cambio -como dimensiones del crecimiento psicológico-, se relacionaron con la satisfacción laboral.

En ese sentido, así como el crecimiento psicológico, otra variable que podría explicar por qué los trabajadores más satisfechos tienen mejor desempeño, es que las personas satisfechas con su trabajo se encuentran bien ajustadas a sus puestos y sus empresas. Otras investigaciones indican que el liderazgo democrático tiene efectos positivos en la satisfacción laboral, al igual que la cohesión de los trabajadores.

Así pues, mientras en el clima organizacional es posible distinguir entre los factores objetivos y subjetivos, en la satisfacción laboral se suele diferenciar entre los factores intrínsecos y los extrínsecos. Los primeros dependen de la persona, sus aspiraciones, intereses, motivaciones, etc. Los factores extrínsecos, en cambio, tienen que ver con cuestiones fuera de la persona como el reconocimiento, el salario, los beneficios sociales, las condiciones de trabajo, etc.

Sistematización y codificación

En este apartado sólo se tendrán en cuenta las respuestas que tuvieron mayor relevancia dentro de la encuesta los demás resultados se tendrán en cuenta como anexos.

A pesar que en su mayoría contestaron están de acuerdo o completamente de acuerdo, se evidencia en las preguntas en las que se respondió "en desacuerdo" son las mismas preguntas donde prevalece la respuesta intermedia "ni de acuerdo ni en desacuerdo" lo que lleva a pensar que probablemente los colaboradores temen responder realmente lo que piensan, por ello se entra a crear el plan de acción sobre las siguientes preguntas donde el % fue mayor.

Figura 1

Encuesta de Clima realiza a los colaboradores de la Organización
Tomando la Empresa con un todo ¿En mi entorno laboral me siento satisfecho?
Recomiendo a Good Lucky Soluciones SAS con familiares y/o amigos como una buena empresa para trabajar
Mi líder es cercano, muestra empatía y disposición para ayudar
Mi líder genera credibilidad a través de sus acciones
Mi líder muestra disposición y respeto para escucharme
Mi líder se preocupa y genera estrategias para movilizar un ambiente laboral agradable
Mi líder reconoce mi buen desempeño y/o habilidades
Mi líder demuestra interés por mí como persona más allá de los resultados que género.
Mi líder tiene el conocimiento suficiente para acompañarme de manera cotidiana y contribuir con mi desarrollo.
Mi líder me comunica de forma clara las expectativas sobre mi rol
Mi líder me comunica de forma clara los indicadores con los que evalúa mi desempeño.
Mi líder dialoga conmigo de forma periódica sobre la calidad de mi trabajo y como podría mejorar
Cuando se presentan cambios en la empresa, mi líder los comunica y promueve positivamente con el equipo para facilitar la adaptación.
Cuando veo lo que logramos, me siento orgulloso de mi equipo.
Estoy comprometido con la labor que realizo.
Las personas aquí están comprometidas para hacer su trabajo
Me siento orgulloso del trabajo que realizo.
En Good Lucky Soluciones SAS me siento valorado como persona
Consideras que en Good Lucky Soluciones SAS nos acercamos al propósito de mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores.
Si me experiencia en Good Lucky Soluciones SAS continua como hasta ahora, permanecería por 2 años más.
Si quisiera hacer otro trabajo o función, buscaría primero la posibilidad dentro de la empresa.
En la empresa encuentro posibilidades de crecimiento.

Actualmente mi sitio de trabajo cuento con los recursos y equipos necesarios para desarrollar mi labor de forma cómoda y eficiente.
Actualmente me siento seguro en mi lugar de trabajo.
En esta empresa puedo contar con flexibilidad en mi horario laboral para poder estudiar.
En Good Lucky Soluciones SAS pagan puntual.
Aprovecho los beneficios que tiene la empresa para los colaboradores
Me parece adecuado el programa de reconocimiento que tiene la empresa
Me siento satisfecho con las actividades que se promueven en la empresa orientadas al bienestar.
Los colaboradores de la empresa se adaptan bien a nuestra cultura.
Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi equipo de trabajo
En mi equipo de trabajo me escuchan con atención cuando estoy compartiendo mi opinión.
En mi equipo nadie busca intencionalmente restar valor a mi trabajo
Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito
Considero que la estrategia de la empresa y el propósito han sido comunicados y están al alcance y el entendimiento de todos
La información transmitida por la empresa es clara, transparente y oportuna
La empresa cuenta con canales de comunicación internos adecuados y suficientes para difundir información.
Cuando hay rumores, la empresa o mi líder entregan información oficial para aclararlos
Los contenidos el diseño y el tono de comunicación son atractivos para mí.
Consideras importante que la empresa cuente con un sistema que garantice la ética y la integridad corporativa con todos su grupos de interés
Soy consciente de mi autocuidado realizando buenas prácticas para mi salud.
Considero que la empresa ha avanzado en el cuidado de la salud mental de sus colaboradores
Soy consciente de la importancia que tiene la salud mental en mi entorno laboral y personal
El entorno en que me desempeño es psicológica y emocionalmente saludable para ejercer mi labor.
La empresa me permite mantener un equilibrio entre vida laboral y vida personal
Siento que las personas en la empresa son respetadas y tratadas con igualdad, independientemente de su condición, orientación sexual, religión, etnia u otras.
Considero que la empresa cuenta con políticas que apoyan la diversidad, igualdad e inclusión.
Considero que en los procesos de selección se evidencia: equidad de género, inclusión y respeto por las diversidades
Siento que puedo ser yo mismo/a en mi lugar de trabajo
Siento que puedo expresarme libremente sin sentirme discriminado por mi origen, identidad de género, religión u otros

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores de la organización. Elaboración propia.

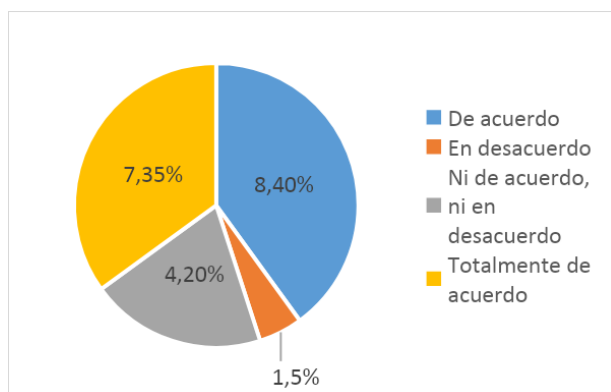
Figura 2

Pregunta	% de participación entre "Ni de acuerdo, ni en desacuerdo" y "En desacuerdo"
Mi líder genera credibilidad a través de sus acciones	25%
Las personas aquí están comprometidas para hacer su trabajo	35%
Si quisiera hacer otro trabajo o función, buscaría primero la posibilidad dentro de la empresa.	25%
En esta empresa puedo contar con flexibilidad en mi horario laboral para poder estudiar.	45%
Aprovecho los beneficios que tiene la empresa para los colaboradores	30%
Los colaboradores de la empresa se adaptan bien a nuestra cultura	25%
Considero que la empresa ha avanzado en el cuidado de la salud mental de sus colaboradores	45%

Nota. Resultados de la encuesta resuelta por los colaboradores de la organización. Elaboración propia.

Figura 3

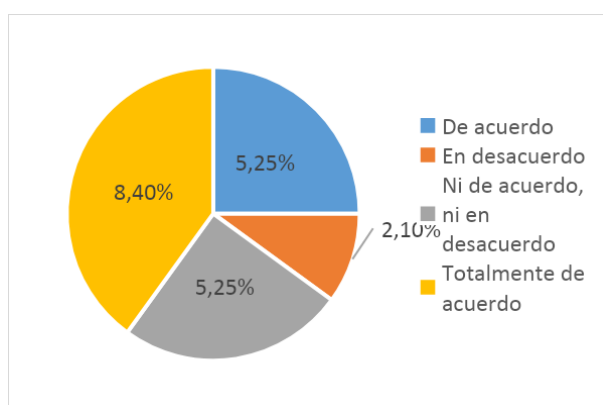
Mi líder genera credibilidad a través de sus acciones



Nota. Grafico pregunta 4 de la encuesta de clima. Elaboración propia.

Figura 4

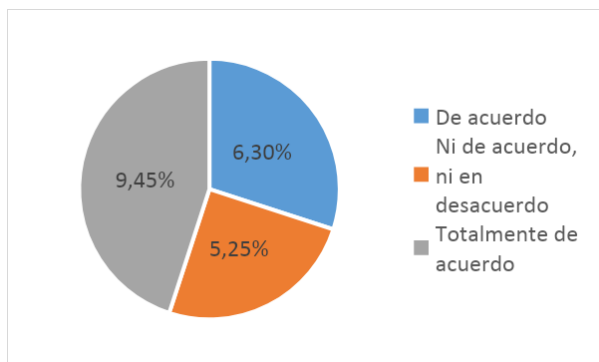
Las personas aquí están comprometidas para hacer su trabajo



Nota. Grafico pregunta 17 de la encuesta de clima. Elaboración propia.

Figura 5

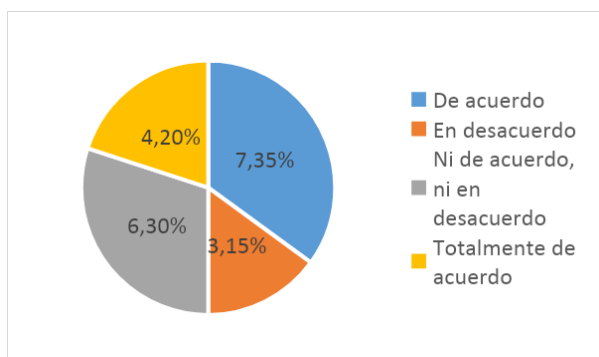
Si quisiera hacer otro trabajo o función, buscaría primero la posibilidad dentro de la empresa.



Nota. Nota. Grafico pregunta 22 de la encuesta de clima. Elaboración propia.

Figura 6

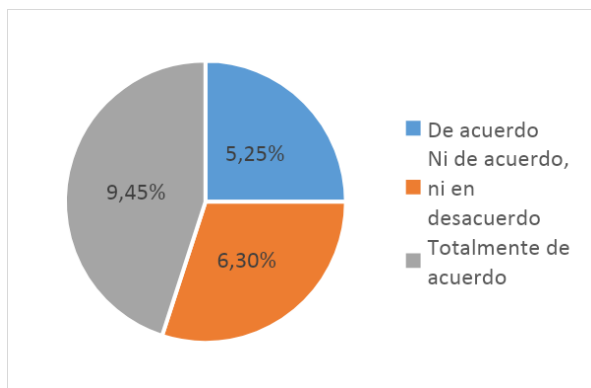
En esta empresa puede contar con flexibilidad en mi horario laboral para poder estudiar.



Nota. Grafico pregunta 26 de la encuesta de clima. Elaboración propia.

Figura 7

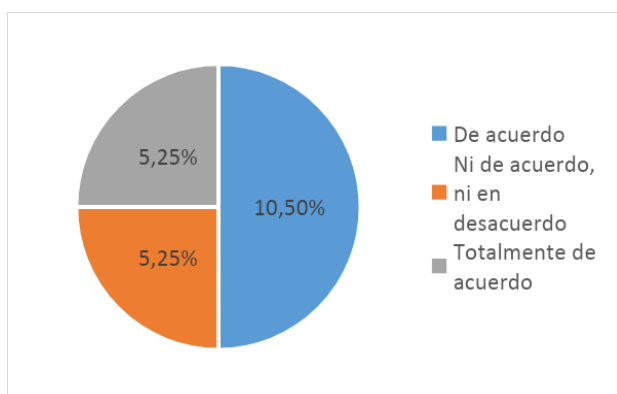
Aprovecho los beneficios que tiene la empresa para los colaboradores



Nota. Grafico pregunta 28 de la encuesta de clima. Elaboración propia.

Figura 8

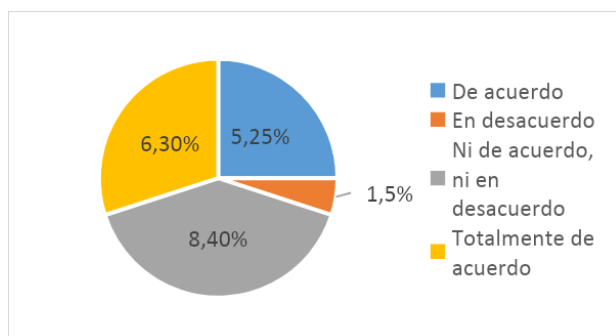
Los colaboradores de la empresa se adaptan bien a nuestra cultura



Nota. Grafico pregunta 28 de la encuesta de clima. Elaboración propia.

Figura 9

Considero que la empresa ha avanzado en el cuidado de la salud mental de sus colaboradores



Nota. Gráfico pregunta 43 de la encuesta de clima. Elaboración propia.

Finalmente es importante consignar en este trabajo que se realizó entrevista semiestructurada con una muestra de cinco colaboradores para validar la información de la encuesta, la consigna fue dada por la líder de Recursos Humanos, quien les indicó a los colaboradores que realizaría la entrevista para fines de hacer propuestas a la gerencia de mejora y buscar opciones de beneficios para ellos dentro de la empresa.

las preguntas fueron las siguientes:

1. ¿Cómo se siente en la organización?
2. ¿Cuáles son sus quejas o sus no conformidades con la organización?
3. ¿A usted que lo motiva en el trabajo?
4. ¿Cuáles son las problemáticas de la organización que lo afectan de manera particular?

Ante estas preguntas encontramos en la pregunta 1 todos los encuestados nombraron sentir que son un número en la organización, sienten poca motivación y son poco valorados. Las quejas son generalizadas también, nombran que no ser reconocidos, se sienten en una cárcel, la empresa no los entiende, indican que los líderes no saben más que ellos en sus funciones, no sienten que sus líderes los guíen y los acompañen. con relación a la motivación los cinco

encuestados nombran el dinero y el reconocimiento y finalmente en cuanto a problemáticas particulares indican que la presión que la empresa ejerce sobre ellos no permite que tengan mejores resultados, pues la empresa exige, pero no les da nada.

Es importante hacer un contraste de la encuesta con entrevista, para identificar la veracidad y sinceridad de las respuestas de la encuesta, esto da finalmente como resultado que los encuestados no fueron sinceros en sus respuestas, pues indicaron que todo estaba bien pero en la entrevista dejaron claro que tienen muchas no conformidades, tal vez mienten porque desconfían de la garantía que no se tomarán acciones a partir de sus respuestas, aunque la encuesta fue anónima, como se realizó por un aplicativo de google los encuestados tenían miedo de que google identificara quien respondió. Aunque al final la encuesta no dio los resultados esperados, permite identificar los miedos de los colaboradores, la falta de confianza en la organización y el trabajo tan amplio que tiene el área de recursos humanos con relación al clima laboral de la empresa.

2.5 Propuesta Técnica

Para el mejoramiento del clima laboral dentro del Call Center Good Lucky S.A.S, se identificando los siguientes aspectos a tener en cuenta para no sólo lograr los objetivos empresariales para los cuales los empleados están día a día realizando su gestión sino también los objetivos que nivel personal, profesional o familiar tenga cada uno de los colaboradores de la compañía, identificando las necesidades y expectativas de los empleados: objetivos del proyecto. Estos objetivos deben ser claros, medibles y alcanzables, y deben estar enfocados en mejorar el clima organizacional.

Plan de acción – Cronograma

ESTRATEGIA	RESPONSABLE	COSTO	DURACIÓN
Programas de entrenamiento en desarrollo de habilidades	Catalina-Alexandra – Claudia , Líderes Good Lucky S.A.S	\$ 4.500.000	6 MESES
Programa de Incentivos y Reconocimientos	Área de Talento humano y Bienestar laboral	\$10.000.000	PERMANENTE
Mejora de condiciones laborales internas y externas	Directivos y Talento Humano Good Lucky S.A.S	\$6.000.000	PERMANENTE

Nota. Plan de Acción. Elaboración propia.

Finalmente se debe evaluar los resultados una vez se haya implementado el plan de acción, para medir su efectividad en relación con los objetivos definidos. Esto permitirá realizar ajustes y mejoras necesarias para garantizar el éxito del proyecto y la mejora del clima organizacional en el call center.

2.6 Conclusiones

Un adecuado clima laboral en los centros de llamadas es crucial para el éxito y la sostenibilidad de estos negocios. Un ambiente de trabajo positivo puede tener un efecto significativo en la productividad, la satisfacción del cliente y la retención de empleados. Los empleados que se sienten valorados, respetados y motivados son más propensos a ofrecer un servicio excepcional y a permanecer en la empresa a largo plazo.

Para crear un clima laboral saludable, las empresas de centros de llamadas deben prestar atención a varios factores, como la cultura de la empresa, las políticas de gestión de recursos

humanos, la calidad de las instalaciones y equipos, la formación y el desarrollo profesional, y la capacidad de escuchar y responder a las preocupaciones y necesidades de los empleados.

En resumen, un clima laboral adecuado es una parte vital del éxito de los centros de llamadas. Al fomentar un ambiente de trabajo positivo, las empresas pueden aumentar la productividad, mejorar la satisfacción del cliente y reducir los costos asociados con la rotación de empleados.

2.7 Recomendaciones

- **Fomentar la comunicación abierta:** Los empleados deben sentir que pueden expresar sus opiniones y preocupaciones sin temor a represalias. Fomentar la comunicación abierta puede mejorar la moral de los empleados y fomentar una cultura de respeto y colaboración.
- **Reconocer y recompensar el trabajo bien hecho:** Los empleados deben sentir que su trabajo es valorado y reconocido. Reconocer y recompensar el trabajo bien hecho puede motivar a los empleados y aumentar su satisfacción en el trabajo.
- **Proporcionar formación y desarrollo profesional:** Los empleados deben tener la oportunidad de mejorar sus habilidades y conocimientos en el trabajo. Proporcionar formación y desarrollo profesional puede ayudar a los empleados a crecer en sus roles y sentirse más comprometidos con la empresa.
- **Crear un ambiente de trabajo cómodo y seguro:** Las instalaciones y los equipos deben estar en buenas condiciones y proporcionar un ambiente de trabajo cómodo y seguro para los empleados.

- Promover el trabajo en equipo: Fomentar el trabajo en equipo puede ayudar a los empleados a sentirse más conectados y comprometidos con la empresa. Los empleados pueden trabajar juntos para lograr objetivos comunes y resolver problemas, lo que puede mejorar la moral y el rendimiento.
- Ofrecer oportunidades de desarrollo profesional: Las empresas de centros de llamadas pueden ofrecer oportunidades de desarrollo profesional, como capacitaciones y programas de mentoría, para ayudar a los empleados a crecer en sus roles y avanzar en sus carreras.
- Promover un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal: Los empleados deben tener la oportunidad de equilibrar sus responsabilidades laborales y personales. Las empresas pueden ofrecer horarios flexibles u opciones de trabajo remoto para ayudar a los empleados a lograr un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal.

2.8 BIBLIOGRAFÍA Y CIBERGRAFÍA

1. Alzate, P. A. (2 de abril de 2020). Los ‘call center’, una relación directa con el empleo en Colombia. Portafolio.

<https://www.portafolio.co/economia/empleo/los-call-center-unarelacion-directa-con-el-empleo-en-colombia-516412>

2. Arango, R., Escudero, J., Delfin, L. (2016). El origen del clima Organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: una aproximación, Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana. Pg. 9 - 13

3. Arias Gallegos, Walter L, & Arias Cáceres, Gabriela. (2014). Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado. Ciencia & trabajo, 16(51), 185-191. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000300010>

4. BBV 2022 , Qué es el salario emocional y por qué es tan importante <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/que-es-el-salario-emocional-y-por-que-es-tan-importante/>

5. Bonilla Natalia, (2012) , Buen clima organizacional inicia por comunicación efectiva <https://www.eempleo.com/co/noticias/consejos-profesionales/buen-clima-organizacional-inicia-por-comunicacion-efectiva-4289>

6. Brunet, L. (1987). El Clima de Trabajo en las Organizaciones.: Definición, diagnóstico y consecuencias. Editorial Trillas

7. - Casas Anguita, J. Repullo Labrador, JR. Donado Campos, La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. Atención Primaria. VL - 31, 2003AU <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-la-encuesta-como-tecnica-in-vestigacion--13047738>

8. Cortina, E. M. (2015). El rol mediador del compromiso organizacional entre la satisfacción laboral y la intención de permanencia en el sector de contact centers. (Tesis de Maestría). Universidad EAFIT

9. García Medina, E. C., Suárez Molina, J. D., Umaña Bohórquez, D. J., & Guerrero

10. Guzmán, A. P. (2020). Bienestar y calidad de vida laboral en los Call Center.

11. Hecht, M.L (1978) The Conceptualización an Measurement of Interpersonal Communication Satisfaction, en Human Communication Research 4(3), pp253-264

https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/12193/1/HernandezDavid_2010_ClimaComunicacionPercepcion.pdf

12. Likert, R. (1986), Nuevas formas para solucionar conflictos. México: Trillas.

13. Mata Martínez, Harumi (2009), Influencia del Clima Laboral sobre el Compromiso Organizacional del personal en una Institución Educativa
https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/569605/DocsTec_10386.pdf?sequence=1&isAllowed=y

14. More Huaman, D. (2021). El liderazgo empresarial y desempeño laboral de los trabajadores del área de ventas de las empresas de call center Lima metropolitana, 2020.

10. OpenMeat Group, Compromiso: Aspectos a analizar en una encuesta de clima laboral
<https://www.openmet.com/compromiso-aspecto-a-analizar-en-una-encuesta-de-clima-laboral/>

15. Pedraza, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano, REVISTA LASALLISTA DE INVESTIGACIÓN, Vol. 15 No 1, Pg. 90 – 101

16. Randstad, (2002). El ambiente laboral eso que siempre está y nunca prestamos atención https://www.randstad.com.ar/tendencias-360/archivo/el-ambiente-laboral-eso-que-siempre-esta-y-muchas-veces-no-prestamos-atencion_57/#:~:text=no%20prestamos%20atenci%C3%B3n,-,el%20ambiente%20laboral%2C%20eso%20que%20siempre%20est%C3%A1%20y%20muchas%20veces%20no%20prestamos%20atenci%C3%B3n,-15%20marzo%202022

17. RÍOS-MANRÍQUEZ, LÓPEZ-SALAZAR & LÓPEZ-MATEO (2015), ÉTICA Y CALIDAD LABORAL: IMPACTO EN EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL. UN ESTUDIO

EMPÍRICO, Universidad de Guanajuato mrm2000mx@gmail.com* Artículo recibido febrero/2015 y aceptó en junio/2015 DOI: 10.15628/holos.2015.2763

<https://www.redalyc.org/pdf/4815/481547178026.pdf>

18. Rodríguez, D. (2005) Diagnóstico Organizacional. México: Alfaomega

19. Sánchez, D. A. & Ramírez, A. M. (2018). Estudio de clima organizacional en el contact center de un grupo de compañías financieras en Colombia. [Proyecto aplicado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD]. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/14406>.

19. Smithey, I., Gerhart, B. & Scott, K. (2003): Are the 100 Best better? An empirical investigation of the relationship between being a “Great Place to Work” and firm performance. Personnel Psychology. 56, 965-993

20. Solarte, García Monica (2009), Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual.

<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

21. Toro. J. Salazar. M. Gómez. J. (2011). Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería, Universidad De Magdalena, Clío América, Pg. 204 – 227

22. Unitel (S.F). Diferencia entre Call Center y Contact center <https://unitel-tc.com/diferencia-entre-callcenter-y-contact-center/>

23. Uribe, M. (2005). El liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad: un desafío de orden superior. Prelacunesco, 1-10.

[Links]http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-910X2014000200117

24. Vanegas, F. J., y Montoya, L. M. (2014). Factores psicosociales asociados a la permanencia laboral en los empleados contratados por Sintra empaques y Sintrainduplascol en la compañía de empaques en el municipio de Itagüí entre el año 2013-2014 (Tesis Doctoral).

Corporación Universitaria Minuto de Dios.

1. Fuente: <https://concepto.de/organizacion/#ixzz81GbfmYxC>, recuperado 9 de mayo de 2023

2. Fuente: <https://concepto.de/mision/#ixzz81GkF1Zki>, recuperado 9 de mayo de 2023

3. Fuente : <https://www.significados.com/clima-organizacional/>, recuperado 9 de mayo de 2023

4. Fuente : <https://economipedia.com/definiciones/absentismo-laboral.html>, recuperado 9 de mayo de 2023

5. Fuente :
[https://www.carm.es/web/integra.servlets.Blob/factores_psicosociales.pdf?ARCHIVO=factores_psicosociales.pdf&TABLA=ARCHIVOS&CAMPOCLAVE=IDARCHIVO&VALORCLAVE=18307&CAMPOIMAGEN=ARCHIVO&IDTIPO=60&RASTRO=c797\\$m3920,3945#:~:text=El%20concepto%20factores%20psicosociales%20hace,bienestar%20o%20la%20salud%20\(f%C3%ADsica%2C](https://www.carm.es/web/integra.servlets.Blob/factores_psicosociales.pdf?ARCHIVO=factores_psicosociales.pdf&TABLA=ARCHIVOS&CAMPOCLAVE=IDARCHIVO&VALORCLAVE=18307&CAMPOIMAGEN=ARCHIVO&IDTIPO=60&RASTRO=c797$m3920,3945#:~:text=El%20concepto%20factores%20psicosociales%20hace,bienestar%20o%20la%20salud%20(f%C3%ADsica%2C), recuperado 9 de mayo de 2023

6. Fuente : <https://economipedia.com/definiciones/eficacia.html>, recuperado 9 de mayo de 2023

7. Fuente: <https://economipedia.com/definiciones/eficacia.html>, recuperado 9 de mayo de 2023

8. Fuente : <https://economipedia.com/definiciones/motivacion-2.html>, recuperado 9 de mayo de 2023

9. Fuente : <https://economipedia.com/definiciones/productividad.html>, recuperado 9 de mayo de 2023

10. Fuente : <https://es.wikipedia.org/wiki/S%C3%ADndrome>, recuperado 9 de mayo 2023

11. Fuente : <https://www.gerencie.com/relacion-laboral.html>, recuperado 9 de mayo de 2023

12.Fuente: <https://economipedia.com/definiciones/rotacion-de-personal.html>

2.9 ANEXOS

Encuestas aplicadas a colaboradores de Good Lucky S.A.S

Tabla 1

Etiquetas de fila ▼ Cuenta de Tomando la Empresa con un todo ¿En mi entorno laboral me siento satisfecho?	
De acuerdo	12
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3
Totalmente de acuerdo	5
Total general	20
Etiquetas de fila ▼ Cuenta de Recomendando a Good Lucky Soluciones SAS con familiares y/o amigos como una buena empresa para trabajar	
De acuerdo	8
Totalmente de acuerdo	12
Total general	20
Etiquetas de fila ▼ Cuenta de Mi líder es cercano, muestra empatía y disposición para ayudar	
De acuerdo	7
Totalmente de acuerdo	13
Total general	20
Etiquetas de fila ▼ Cuenta de Mi líder genera credibilidad a través de sus acciones	
De acuerdo	8
En desacuerdo	1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4
Totalmente de acuerdo	7
Total general	20

Nota. Respuestas de la 1 a la 4 de la Encuesta de clima organizacional. Elaboración propia.

Tabla 2

Etiquetas de fila	Cuenta de Mi líder muestra disposición y respeto para escucharme	
De acuerdo		7
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		2
Totalmente de acuerdo		11
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Mi líder se preocupa y genera estrategias para movilizar un ambiente laboral agradable	
De acuerdo		6
En desacuerdo		1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		2
Totalmente de acuerdo		11
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Mi líder reconoce mi buen desempeño y/o habilidades	
De acuerdo		6
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		3
Totalmente de acuerdo		11
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Mi líder demuestra interés por mí como persona más allá de los resultados que género.	
De acuerdo		7
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		2
Totalmente de acuerdo		11
Total general		20

Nota. Respuestas de la 5 a la 8 de la Encuesta de clima organizacional. Elaboración propia.

Tabla 3

Etiquetas de fila	Cuenta de Mi líder tiene el conocimiento suficiente para acompañarme de manera cotidiana y contribuir con mi desarrollo.	
De acuerdo		6
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		3
Totalmente de acuerdo		11
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Mi líder me comunica de forma clara las expectativas sobre mi rol	
De acuerdo		13
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		2
Totalmente de acuerdo		5
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Mi líder me comunica de forma clara los indicadores con los que evalúa mi desempeño.	
De acuerdo		12
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		3
Totalmente de acuerdo		5
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Mi líder dialoga conmigo de forma periódica sobre la calidad de mi trabajo y como podría mejorar	
De acuerdo		9
En desacuerdo		2
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		2
Totalmente de acuerdo		7
Total general		20

Nota. Respuestas de la 9 a la 12 de la Encuesta de clima organizacional. Elaboración propia.

Tabla 4

Etiquetas de fila	Cuenta de Cuando se presentan cambios en la empresa, mi líder los comunica y promueve positivamente con el equipo para facilitar la adaptación.	
De acuerdo		12
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		1
Totalmente de acuerdo		7
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Cuando veo lo que logramos, me siento orgulloso de mi equipo.	
De acuerdo		4
Totalmente de acuerdo		16
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Estoy comprometido con la labor que realizo.	
De acuerdo		4
En desacuerdo		1
Totalmente de acuerdo		15
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Las personas aquí están comprometidas para hacer su trabajo	
De acuerdo		5
En desacuerdo		2
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		5
Totalmente de acuerdo		8
Total general		20

Nota. Respuestas de la 13 a la 16 de la Encuesta de clima organizacional. Elaboración propia.

Tabla 5

Etiquetas de fila	Cuenta de Me siento orgulloso del trabajo que realizo.	
De acuerdo		9
En desacuerdo		1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		1
Totalmente de acuerdo		9
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de En Good Lucky Soluciones SAS me siento valorado como persona	
De acuerdo		10
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		3
Totalmente de acuerdo		7
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Consideras que en Good Lucky Soluciones SAS nos acercamos al propósito de mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores.	
De acuerdo		9
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		1
Totalmente de acuerdo		10
Total general		20

Nota. Respuestas de la 17 a la 19 de la Encuesta de clima organizacional. Elaboración propia.

Tabla 6

Etiquetas de fila	Cuenta de Si me experiencia en Good Lucky Soluciones SAS continúa como hasta ahora, permanecería por 2 años más.	
De acuerdo		8
En desacuerdo		1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		2
Totalmente de acuerdo		9
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Si quisiera hacer otro trabajo o función, buscaría primero la posibilidad dentro de la empresa.	
De acuerdo		6
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		5
Totalmente de acuerdo		9
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de En la empresa encuentro posibilidades de crecimiento.	
De acuerdo		9
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		4
Totalmente de acuerdo		7
Total general		20

Nota. Respuestas de la 21 a la 22 de la Encuesta de clima organizacional. Elaboración propia.

Tabla 7

Etiquetas de fila	Cuenta de Actualmente mi sitio de trabajo cuento con los recursos y equipos necesarios para desarrollar mi labor de forma cómoda y eficiente.	
De acuerdo		6
En desacuerdo		1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		1
Totalmente de acuerdo		12
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Actualmente me siento seguro en mi lugar de trabajo.	
De acuerdo		8
Totalmente de acuerdo		12
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de En esta empresa puedo contar con flexibilidad en mi horario laboral para poder estudiar.	
De acuerdo		7
En desacuerdo		3
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		6
Totalmente de acuerdo		4
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de En Good Lucky Soluciones SAS pagan puntual.	
De acuerdo		3
Totalmente de acuerdo		17
Total general		20

Nota. Respuestas de la 23 a la 26 de la Encuesta de clima organizacional. Elaboración propia.

Tabla 8

Etiquetas de fila	Cuenta de Aprovecho los beneficios que tiene la empresa para los colaboradores	
De acuerdo		5
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		6
Totalmente de acuerdo		9
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Me parece adecuado el programa de reconocimiento que tiene la empresa	
De acuerdo		10
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		2
Totalmente de acuerdo		8
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Me siento satisfecho con las actividades que se promueven en la empresa orientadas al bienestar.	
De acuerdo		8
En desacuerdo		1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		3
Totalmente de acuerdo		8
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Los colaboradores de la empresa se adaptan bien a nuestra cultura.	
De acuerdo		10
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		5
Totalmente de acuerdo		5
Total general		20

Nota. Respuestas de la 27 a la 30 de la Encuesta de clima organizacional. Elaboración propia.

Tabla 9

Etiquetas de fila	Cuenta de Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi equipo de trabajo	
De acuerdo		3
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		4
Totalmente de acuerdo		13
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de En mi equipo de trabajo me escuchan con atención cuando estoy compartiendo mi opinión.	
De acuerdo		9
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		1
Totalmente de acuerdo		10
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de En mi equipo nadie busca intencionalmente restar valor a mi trabajo	
De acuerdo		7
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		4
Totalmente de acuerdo		9
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito	
De acuerdo		8
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		3
Totalmente de acuerdo		9
Total general		20

Nota. Respuestas de la 31 a la 34 de la Encuesta de clima organizacional. Elaboración propia.

Tabla 10

Etiquetas de fila	Cuenta de Considero que la estrategia de la empresa y el propósito han sido comunicados y están al alcance y el entendimiento de todos	
De acuerdo		10
En desacuerdo		1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		2
Totalmente de acuerdo		7
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de La información transmitida por la empresa es clara, transparente y oportuna	
De acuerdo		6
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		2
Totalmente de acuerdo		12
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de La empresa cuenta con canales de comunicación internos adecuados y suficientes para difundir información.	
De acuerdo		9
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		1
Totalmente de acuerdo		10
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Cuando hay rumores, la empresa o mi líder entregan información oficial para aclararlos	
De acuerdo		11
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		3
Totalmente de acuerdo		6
Total general		20

Nota. Respuestas de la 35 a la 38 de la Encuesta de clima organizacional. Elaboración propia.

Tabla 11

Etiquetas de fila	Cuenta de Los contenidos el diseño y el tono de comunicación son atractivos para mí.	
De acuerdo		13
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		1
Totalmente de acuerdo		6
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Consideras importante que la empresa cuente con un sistema que garantice la ética y la integridad corporativa con todos su grupos de interés	
De acuerdo		9
Totalmente de acuerdo		11
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Soy consciente de mi autocuidado realizando buenas prácticas para mi salud.	
De acuerdo		7
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		2
Totalmente de acuerdo		11
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Considero que la empresa ha avanzado en el cuidado de la salud mental de sus colaboradores	
De acuerdo		5
En desacuerdo		1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		8
Totalmente de acuerdo		6
Total general		20

Nota. Respuestas de la 39 a la 42 de la Encuesta de clima organizacional. Elaboración propia.

Tabla 12

Etiquetas de fila	Cuenta de Soy consciente de la importancia que tiene la salud mental en mi entorno laboral y personal	
De acuerdo		4
Totalmente de acuerdo		16
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de El entorno en que me desempeño es psicológica y emocionalmente saludable para ejercer mi labor.	
De acuerdo		9
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		3
Totalmente de acuerdo		8
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de La empresa me permite mantener un equilibrio entre vida laboral y vida personal	
De acuerdo		9
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		4
Totalmente de acuerdo		7
Total general		20
Etiquetas de fila	Cuenta de Siento que las personas en la empresa son respetadas y tratadas con igualdad, independientemente de su condición, orientación sexual, religión, etnia u otras.	
De acuerdo		8
Totalmente de acuerdo		12
Total general		20

Nota. Respuestas de la 43 a la 46 de la Encuesta de clima organizacional. Elaboración propia.

Tabla 13

Etiquetas de fila	▼ Cuenta de Considero que la empresa cuenta con políticas que apoyan la diversidad, igualdad e inclusión.	
De acuerdo		7
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		2
Totalmente de acuerdo		11
Total general		20
Etiquetas de fila	▼ Cuenta de Considero que en los procesos de selección se evidencia: equidad de género, inclusión y respeto por las diversidades	
De acuerdo		9
Totalmente de acuerdo		11
Total general		20
Etiquetas de fila	▼ Cuenta de Siento que puedo ser yo mismo/a en mi lugar de trabajo	
De acuerdo		11
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		3
Totalmente de acuerdo		6
Total general		20
Etiquetas de fila	▼ Cuenta de Siento que puedo expresarme libremente sin sentirme discriminado por mi origen, identidad de género, religión u otros	
De acuerdo		8
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		2
Totalmente de acuerdo		10
Total general		20

Nota. Respuestas de la 47 a la 50 de la Encuesta de clima organizacional. Elaboración propia.