

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA



**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL
Y PROMOVER LA VINCULACIÓN ENTRE LA EMPRESA Y SUS
COLABORADORES**

**TESIS QUE
PARA OBTENER EL GRADO DE:
LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA**

**PRESENTA:
ANA VICTORIA PULIDO GARAY**

**DIRECTOR
DR. JOSÉ GABRIEL RUIZ ANDRADE**

**CODIRECTORA
DRA. OMAIRA CECILIA MARTÍNEZ MORENO**

Tijuana, Baja California, México

Octubre de 2023

**FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA
LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA**

**DRA. EDITH MARTIN GALINDO
DIRECTORA PROVISIONAL
PRESENTE. -**

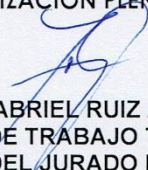
Reciba usted saludos cordiales a través de este conducto, y sirva a su vez para notificarle que hago constar la emisión de mi **VOTO APROBATORIO** con relación al documento: **"ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y PROMOVER LA VINCULACIÓN ENTRE LA EMPRESA Y SUS COLABORADORES"**; el cual es presentado por la **C. ANA VICTORIA PULIDO GARAY** como trabajo terminal para la obtención del grado de **LICENCIADA EN MERCADOTECNIA**.

La presentación del mencionado documento se enmarca dentro del **Programa de Licenciatura en Mercadotecnia**, el cual es impartido en la unidad académica que usted dignamente representa y es entregado con la finalidad de la consecuente titulación de la aspirante al grado en cuestión.

Sin otro particular por el momento, me despido de usted quedando a sus apreciables órdenes para cualquier duda o aclaración al respecto.

ATENTAMENTE,

Tijuana, Baja California a 3 de octubre de 2023
"POR LA REALIZACIÓN PLENA DEL SER"



**DR. JOSÉ GABRIEL RUIZ ANDRADE
DIRECTOR DE TRABAJO TERMINAL
PRESIDENTE DEL JURADO EVALUADOR**

c.c.p. Dra. Ana María Miranda Zavala. Coordinadora de Titulación.
c.c.p. Interesado

**FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA
LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA**

**DRA. EDITH MARTIN GALINDO
DIRECTORA PROVISIONAL
PRESENTE. -**

Reciba usted saludos cordiales a través de este conducto, y sirva a su vez para notificarle que hago constar la emisión de mi **VOTO APROBATORIO** con relación al documento: **"ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y PROMOVER LA VINCULACIÓN ENTRE LA EMPRESA Y SUS COLABORADORES"**; el cual es presentado por la **C. ANA VICTORIA PULIDO GARAY** como trabajo terminal para la obtención del grado de **LICENCIADA EN MERCADOTECNIA**.

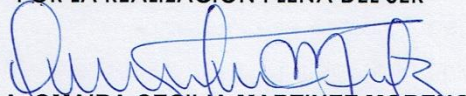
La presentación del mencionado documento se enmarca dentro del **Programa de Licenciatura en Mercadotecnia**, el cual es impartido en la unidad académica que usted dignamente representa y es entregado con la finalidad de la consecuente titulación de la aspirante al grado en cuestión.

Sin otro particular por el momento, me despido de usted quedando a sus apreciables órdenes para cualquier duda o aclaración al respecto.

ATENTAMENTE,

Tijuana, Baja California a 3 de octubre de 2023

"POR LA REALIZACIÓN PLENA DEL SER"



**DRA. OMAIRA CECILIA MARTINEZ MORENO
CO-DIRECTORA DE TRABAJO TERMINAL
SECRETARIA DEL JURADO EVALUADOR**

c.c.p. Dra. Ana María Miranda Zavala. Coordinadora de Titulación.
c.c.p. Interesado

**FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA
LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA**

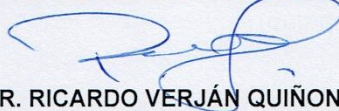
**DRA. EDITH MARTIN GALINDO
DIRECTORA PROVISIONAL
PRESENTE. -**

Reciba usted saludos cordiales a través de este conducto, y sirva a su vez para notificarle que hago constar la emisión de mi **VOTO APROBATORIO** con relación al documento: **"ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y PROMOVER LA VINCULACIÓN ENTRE LA EMPRESA Y SUS COLABORADORES"**; el cual es presentado por la **C. ANA VICTORIA PULIDO GARAY** como trabajo terminal para la obtención del grado de **LICENCIADA EN MERCADOTECNIA**.

La presentación del mencionado documento se enmarca dentro del **Programa de Licenciatura en Mercadotecnia**, el cual es impartido en la unidad académica que usted dignamente representa y es entregado con la finalidad de la consecuente titulación de la aspirante al grado en cuestión.

Sin otro particular por el momento, me despido de usted quedando a sus apreciables órdenes para cualquier duda o aclaración al respecto.

ATENTAMENTE,
Tijuana, Baja California a 3 de octubre de 2023
"POR LA REALIZACIÓN PLENA DEL SER"



DR. RICARDO VERJÁN QUIÑONES
Lector de trabajo terminal
Sínodo del Jurado Evaluador

c.c.p. Dra. Ana María Miranda Zavala. Coordinadora de Titulación.
c.c.p. Interesado

Índice

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| ANTECEDENTES DE LA EMPRESA | 2 |
| CONTEXTO DEL PROBLEMA | 3 |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 5 |
| OBJETIVO GENERAL..... | 6 |
| <i>Objetivos específicos</i> | 6 |
| JUSTIFICACIÓN | 7 |
| ALCANCE DEL ESTUDIO | 8 |
| LIMITACIONES DEL ESTUDIO | 11 |
| DEFINICIÓN DE TÉRMINOS O CONCEPTOS IMPORTANTES | 12 |
| MARCO TEÓRICO | 13 |
| SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO | 13 |
| HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS | 15 |
| COLABORACIÓN Y COMPAÑERISMO | 17 |
| RECONOCIMIENTO LABORAL | 19 |
| <i>FEEDBACK</i> | 20 |
| FORTALEZAS Y HABILIDADES DENTRO DEL ÁREA LABORAL | 21 |
| EQUILIBRO ENTRE LA VIDA LABORAL Y PERSONAL..... | 23 |
| DESARROLLO PROFESIONAL | 24 |
| BENEFICIOS Y COMPENSACIONES LABORALES..... | 26 |
| COMUNICACIÓN INTERNA | 27 |
| MARKETING INTERNO | 28 |
| METODOLOGÍA | 31 |
| MÉTODO EMPLEADO | 34 |
| RECOMENDACIONES | 36 |
| CONCLUSIONES | 41 |
| REFERENCIAS | 44 |
| ANEXOS | 50 |
| <i>Anexo 1. Bibliografía que soporta las preguntas de la encuesta.</i> | 50 |
| <i>Anexo 2. Instrumento de recolección de datos en modalidad de encuesta.</i> | 52 |

Introducción

La presente investigación se enfoca en formular una propuesta de mejora, enfocada en resolver una problemática relacionada con la falta de integración de los colaboradores de una empresa, a través de una campaña de interconexión enfocada en el marketing interno, para disminuir el distanciamiento y fortalecer las relaciones entre los colaboradores-

El tema de la campaña se enfoca en la interconexión. Conectado significa unido, vinculado o relacionado. Interconectado es cuando existen lazos internos, tal como los hilos de una red o el internet de las cosas conectado a diversos aparatos, lo que está interconectado no se mantiene unido sin sus otras partes. Es decir que lo que está enlazado no se mantiene unido sin todos sus componentes. Para existir es interdependiente, estar interconectado añade los elementos de fortaleza y flexibilidad necesarios para la existencia y la resistencia, esta campaña tiene como objetivo: fidelizar a los colaboradores para que se sientan parte de la empresa, transmitiendo los valores y la entidad corporativa (Barbas, 2012).

Las relaciones interpersonales positivas mantienen felices a las personas. Un estudio realizado por investigadores de la Universidad de Harvard encontró que las relaciones interpersonales crean relaciones saludables (Gutiérrez, Bermúdez, Moreno y Guzmán, 2019).

De acuerdo con Socconini y Reato (2019) todos necesitan al menos una relación sólida. El propósito de implementar marketing interno dentro de AVIT Soluciones es formar una relación sólida entre la empresa y el colaborador, que al llegar al lugar donde pasan más de ocho horas al día, no lo vean como trabajo, sino que se sientan felices y en confianza para generar mayor productividad.

Antecedentes de la empresa

AVIT Soluciones fue fundada en octubre de 2012 con el objetivo de aportar soluciones tecnológicas e innovadoras, generando la mejor experiencia a sus clientes. Su oferta de valor es su alta gama de servicios para poder brindar soluciones a empresas privadas, corporativos, pequeñas y medianas empresas, instituciones educativas y gobierno.

Desde sus inicios, la empresa se enfocó en desarrollar soluciones tecnológicas que resolvieran los desafíos y necesidades específicas de las empresas y organizaciones de la región. A medida que la empresa creció, se expandió a otras partes de México y se estableció como una de las empresas líderes en el mercado de tecnología, teniendo presencia en los Estados de Baja California, Baja California Sur, Chihuahua y Hermosillo. Con el paso de los años, AVIT Soluciones ha trabajado en estrecha colaboración con sus clientes para brindarles soluciones personalizadas que mejoren su productividad y eficiencia.

La empresa se ha especializado en la implementación de soluciones tecnológicas en áreas como la seguridad cibernética, el almacenamiento y manejo de datos, cableado en infraestructuras, audio y video, Auto ID, entre otros.

Con el transcurso del tiempo, AVIT Soluciones ha experimentado un crecimiento constante. La empresa ha diversificado su cartera de servicios que abarca desde el desde RFID y la seguridad cibernética, hasta la infraestructura de redes y la gestión de datos. La empresa también ha invertido en la capacitación y el desarrollo de su equipo, contratando y formando a los mejores ingenieros y técnicos de la región para brindar soluciones tecnológicas de vanguardia.

El departamento de mercadotecnia de AVIT Soluciones se ha enfocado en entender las necesidades de sus clientes y ofrecer soluciones personalizadas que satisfagan sus requisitos únicos. En este sentido, el equipo de mercadotecnia ha trabajado en

estrecha colaboración con el equipo de desarrollo de la empresa para garantizar que las soluciones tecnológicas que se ofrecen sean relevantes y adecuadas para cada cliente.

Asimismo, se ha invertido en la creación de contenido educativo y de calidad para ayudar a los clientes a comprender mejor las soluciones tecnológicas de la empresa y cómo pueden beneficiar a su negocio.

Como resultado de su enfoque centrado en el cliente y su compromiso con la excelencia, el departamento de mercadotecnia de AVIT Soluciones ha desempeñado un papel clave en el éxito de la empresa en el mercado de soluciones tecnológicas en Baja California.

Contexto del problema

Aparentemente el ambiente laboral es sano y muy profesional en AVIT Soluciones. La calidad y trato humano de los directivos y el personal en general se considera de excelencia, una empresa en donde el respeto es su valor principal. Sin embargo, algunos colaboradores han manifestado lo contrario.

Al respecto, Juy y Soto (2020) consideran que para detectar los beneficios y desafíos de una empresa de servicios, es necesario identificar los retos de la organización y sus colaboradores. Es por ello por lo que se debe poner énfasis en los retos a partir de dos perspectivas, tanto desde las organizaciones como la de los colaboradores.

Si los colaboradores al laborar en AVIT Soluciones, se sienten como en casa, se respetan los valores y la comunicación es correcta, se podrían generar mayores ventas, debido a la integración del equipo de trabajo con la filosofía de la empresa, que al fusionarse, se estaría logrando la meta de que el colaborador se sienta

identificado con la organización, ya que de acuerdo con Merino (2020) las teorías sobre el liderazgo y la conformación de equipos han sido propuestas desde la antigüedad, sin embargo, en el mundo corporativo moderno, en el caso particular de los equipos de ventas, se presentan problemas comunes en varios tipos de empresas y varios países. Los síntomas similares son alta rotación, falta de compromiso con la empresa y conflictos internos. Para resolver los problemas no se debe realizar un análisis transversal puntual, aplicando una teoría a la situación de los equipos de ventas; se debe hacer un análisis dinámico, entendiendo el origen de los comportamientos que generan problemas desde el punto de vista evolutivo, sustentado en el análisis de lo que ha sucedido desde hace miles de años. Ahí se encontrarán formas de cómo liderar adecuadamente equipos de ventas cohesionados, integrados e identificados con la empresa.

La falta de comunicación entre departamentos en temas laborales o los malos entendidos puede obstaculizar la colaboración y el trabajo en equipo. Sin una comunicación clara y constante, los empleados pueden tener dificultades para coordinar sus esfuerzos, compartir ideas y trabajar juntos hacia un objetivo común. Esto puede resultar en duplicación de tareas, falta de eficiencia y proyectos que no se completan a tiempo (Giraudier, 2018).

Es crucial que las empresas reconozcan la importancia de una comunicación efectiva y tomen medidas para fomentarla. Esto puede incluir la implementación de canales de comunicación claros y accesibles, la promoción de una cultura abierta y de retroalimentación, y la capacitación de los empleados en habilidades de comunicación. Al mejorar la comunicación laboral, las empresas pueden fortalecer su funcionamiento interno, aumentar la productividad (Vanegas, 2021).

Planteamiento del problema

De acuerdo con Simón y Fernando (2022) cuando los empleados no se comunican de manera efectiva, puede haber malentendidos, falta de alineación en los objetivos, pérdida de productividad y un deterioro en las relaciones interpersonales. Uno de los principales problemas que surge de la falta de comunicación es la falta de claridad en las expectativas y los roles. Si los empleados no están al tanto de las metas y los objetivos de la empresa, pueden tomar decisiones que no estén alineadas con la estrategia general. Además, sin una comunicación efectiva, los empleados pueden sentirse desmotivados y desconectados de su trabajo.

Para tal efecto, la presente investigación se enfoca en una campaña de marketing interno como una herramienta estratégica para identificar áreas de oportunidad, establecer metas claras, promover la innovación y el cambio, mejorar la eficiencia y la calidad, y satisfacer las necesidades de los colaboradores de AVIT Soluciones.

Al implementar un plan de mejora con marketing interno, las organizaciones pueden fortalecer su desempeño, su competitividad y su capacidad para adaptarse a un entorno empresarial en constante evolución (Cornelio y Melgar, 2021).

Objetivo general

Identificar la interconexión de los colaboradores con AVIT Soluciones a través de un plan de mejora de marketing interno enfocado en la comunicación interna.

Objetivos específicos

1. Describir la satisfacción laboral y la comunicación entre los colaboradores.
2. Reconocer la productividad y la calidad del trabajo de los colaboradores.
3. Indicar actividades y dinámicas que permitan al colaborador conocer a profundidad las funciones de AVIT Soluciones, sin descuido significativo de sus actividades laborales.
4. Reproducir actividades de convivencia para conectar y empatizar entre los colaboradores un ambiente laboral más sano.
5. Indicar una productividad laboral que reconozca los valores de la empresa y fomente el trabajo de manera colaborativa.

Justificación

La presente investigación es relevante porque busca lograr una buena conexión y comunicación interna en una empresa, lo cual es fundamental para el éxito y funcionamiento eficiente.

Asimismo, se basa en teoría fundamentada que como señala Fernández (2022) “una buena comunicación permite a los empleados coordinar sus esfuerzos de manera efectiva y colaborar en proyectos y tareas. Cuando los equipos pueden comunicarse abierta y claramente, se evitan malentendidos y se logra una mejor sincronización en el trabajo. La conexión en la empresa contribuye a una cultura empresarial positiva. Cuando los empleados se sienten escuchados, valorados y tienen la oportunidad de expresar sus opiniones, se fomenta un ambiente de confianza, respeto y colaboración, lo que a su vez promueve el compromiso y la satisfacción laboral”.

Paralelamente, la presente investigación considera el efecto positivo de implementar marketing interno en un ambiente laboral unido, donde los colaboradores se sientan conectados, trabajen en conjunto en sus áreas y mantengan un objetivo común.

De igual forma, Meller (2019) considera áreas que describe como:

- Mayor productividad: Cuando los empleados se sienten parte de un equipo cohesionado y se llevan bien entre ellos, tienden a trabajar de manera más eficiente y efectiva. La colaboración y la comunicación fluida permiten resolver problemas y enfrentar desafíos de manera conjunta.
- Mejor calidad del trabajo: Un ambiente laboral unido promueve la confianza y el apoyo entre los colaboradores, lo que a su vez puede resultar en un mayor

compromiso y dedicación hacia el trabajo. Se sentirán motivados para hacer un buen trabajo y se esforzará por alcanzar estándares de calidad más altos.

- Mayor innovación y creatividad: Un ambiente laboral unido promueve la colaboración y la apertura a nuevas ideas y enfoques.
- Mayor lealtad y compromiso con la organización: Los colaboradores que se sienten parte de un equipo unido y valorados en el trabajo tienden a tener una mayor lealtad y compromiso con la organización en general. Se sienten identificados con los valores y objetivos de la empresa y están dispuestos a trabajar arduamente para contribuir a su éxito.

Alcance del estudio

El alcance de la investigación es de tipo exploratorio, que es aquel que se realiza cuando la investigación es un fenómeno poco investigado, lo que ocasiona el poder generar ideas y formular hipótesis preliminares. La diferencia de este alcance de estudio no pretende dar conclusiones precisas, deja la flexibilidad de poder ampliar el estudio a nuevas investigaciones. De acuerdo con Sampieri, Fernández y Baptista (2021) el estudio exploratorio ayuda a familiarizarse con fenómenos desconocidos, obtener información para realizar una investigación más completa en un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados.

Por consecuencia, el alcance de estudio exploratorio implementado en el presente plan de mejora, pretende ayudar a poder aportar soluciones en caso de que se lleven a cabo algunas situaciones particulares que se exponen a continuación:

Caso 1: En caso de que se llegara a aplicar el marketing interno dentro de la empresa, llevándolo desde una perspectiva positiva para la organización AVIT Soluciones, se espera que esta implementación sea de apoyo para mejorar la satisfacción y compromiso de los empleados, lo que a su vez puede tener un impacto en la productividad y los resultados financieros, tomando en cuenta que la inversión que se estima para la campaña es mínima, en comparación con campañas enfocadas en el marketing externo (eventos, convenciones, campañas digitales).

Al implementar estrategias de marketing interno, como comunicaciones efectivas, reconocimiento y recompensas, se espera que los empleados se sientan valorados y motivados, con el fin de aumentar su satisfacción laboral y su nivel de compromiso con la empresa.

Dado que de acuerdo con Hernández et al (2019) el marketing interno se centra en involucrar y motivar a los empleados alineando sus objetivos personales con los objetivos organizacionales; se espera que fomente un mayor compromiso por parte de los empleados de AVIT Soluciones, para que estén más dispuestos a colaborar, aportar ideas y esforzarse para alcanzar los objetivos de la empresa.

Se tendrían a colaboradores satisfechos y comprometidos que tiendan a ser más productivos. Al estar motivados, se esforzaron por alcanzar un desempeño óptimo, lo que resultaría en un aumento de la productividad general de la empresa.

Se estima que, en un ambiente de trabajo positivo y una cultura organizacional sólida promovidos a través del marketing interno, se aumente la retención de talento (Narváez y Gil, 2022). Los colaboradores estarían más satisfechos y menos propensos a buscar oportunidades en otras empresas, lo que reduciría la rotación de personal y los costos asociados a la contratación y capacitación de nuevos talentos, mejorando así, la calidad del servicio al cliente y los colaboradores satisfechos y comprometidos, podrían brindar un mejor servicio al cliente, ya que al

sentirse valorados y motivados, se esforzaron por ofrecer una experiencia positiva a los clientes.

Caso 2: En caso de que no se llegara a lograr a tener una mayor comunicación implementando el plan de mejora, el cual está enfocado en la conexión entre los colaboradores y lograr mayores alcances de relaciones para el bien común de la empresa; se espera que exista una disminución en la satisfacción y compromiso de los empleados, lo que podría resultar en una baja en la productividad, alta rotación de personal y una disminución en la calidad del servicio al cliente.

Sin un enfoque en el marketing interno, es probable que los empleados no se sientan valorados ni motivados. La falta de comunicación efectiva, reconocimiento y recompensas podría llevar a una disminución en su satisfacción laboral.

La falta de compromiso de los colaboradores y de estrategias de marketing interno, pudiera resultar en una ausencia de conexión entre los objetivos personales de los involucrados y los objetivos organizacionales. Esto puede disminuir su nivel de compromiso con la empresa y su disposición para colaborar y contribuir de manera proactiva. La disminución en los alcances de los objetivos, tener colaboradores insatisfechos y desmotivados, podría propiciar que sean menos productivos. Sin un plan de marketing interno, es probable que la falta de motivación y compromiso se traduzca en una disminución en la productividad general de la empresa.

En conclusión, la falta de aplicación de un plan de mejora enfocado en el marketing interno dentro de una empresa, pudiera resultar en una disminución en la satisfacción y compromiso de los empleados, tener una importante baja en la productividad, alta rotación de personal y una disminución en la calidad del servicio al cliente.

Limitaciones del estudio

El plan de mejora se basa en el tipo de investigación básica, para apoyar la solución a la problemática que presenta la organización.

Se toma en cuenta la campaña de marketing interno en su modalidad de investigación aplicada, para lo cual se considera que una de las limitaciones es la población del estudio, ya que normalmente se ha implementado marketing externo hacia los clientes, específicamente para medir el posicionamiento de AVIT Soluciones por fuera y poder obtener mayor reconocimiento de marca y leads, y en este caso, la mercadotecnia implementada será interna, para ver al colaborador como cliente, lo cual la población se limita exclusivamente a los colaboradores de la empresa.

Es importante reconocer y ser transparente acerca de las limitaciones de una muestra pequeña o una población limitada en un estudio. Esto ayudará a interpretar los resultados de manera adecuada y a evitar generalizaciones indebidas (Trapero, De la Garza y Parra, 2014).

Definición de términos o conceptos importantes

Comunicación: Se implementa en el sentido de conexión entre dos puntos.

Conexión: La relación íntima que se da entre dos cosas, personas, sentimientos, ideas, procesos, etcétera, la que ocurre a través de un medio, que es la conexión, que puede ser material o inmaterial.

Interconexión: Relación de ciertos elementos que originalmente eran individuales. Puede llevarse a cabo de diferentes maneras: verbal, utilizando un lenguaje o idioma, o no verbal, valiéndose de gestos, lenguaje corporal o signos no lingüísticos.

Marketing interno: Es la filosofía de tratar al empleado como un cliente interno y consecuentemente satisfaciendo las necesidades de sus clientes internos, la empresa aumenta su habilidad de satisfacer las necesidades de sus clientes externos.

Solución: Contestación a una problemática, el producto de un desarrollo o la conclusión de un tema.

Tecnología: Es el grupo de entendimientos y habilidades que se emplean de manera estructurada para lograr un propósito definido o solucionar una problemática.

**Fuente de información: Mestre (2014).*

Marco Teórico

Satisfacción en el trabajo

La satisfacción en el trabajo es un aspecto importante que influye significativamente en la calidad de vida y el bienestar general de las personas, ya que pasan una parte considerable de sus vidas trabajando, por lo que el nivel de satisfacción que experimentan en su entorno laboral puede tener un impacto profundo en su salud mental, emocional y física. En ese sentido, Salazar y Opina (2019) manifiestan que la satisfacción laboral en la actualidad es un tema de gran interés, apreciable tanto para la psicología del trabajo como también para las organizaciones, y que en las organizaciones, ese concepto se instruye como una variable que influye sobre las interrelaciones entre sujetos y la organización, pues de esta interacción es que resulta necesario prestar atención a ambos intereses. Los individuos requieren que las organizaciones sean importantes medios para alcanzar sus metas y a su vez estas entidades necesitan a los sujetos para lograr sus objetivos organizacionales.

Para Salazar y Opina (2019) la relevancia de evaluar el esfuerzo dentro de la empresa radica en su carácter estratégico, al permitir que los directivos tengan información sensible que les permite realizar procesos de mejora continua, enfocadas en las políticas y metas que proyecta la organización a niveles de crecimiento, productividad y competitividad; la evaluación es una herramienta que puede afianzar su existencia en largo plazo, por lo que la satisfacción en el trabajo a menudo se relaciona con la oportunidad de aprender y crecer. Las personas que encuentran su trabajo gratificante suelen estar dispuestas a asumir nuevos desafíos, adquirir nuevas habilidades y seguir desarrollándose profesionalmente.

Un ambiente laboral insatisfactorio puede generar estrés, ansiedad, agotamiento y otros problemas de salud mental, y por el contrario, un trabajo que brinde satisfacción puede contribuir a un equilibrio emocional, mejorando la autoestima y la sensación de logro. De acuerdo con una investigación desarrollada por Cueva,

Cueva, Paz y Velasquez (2023) con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y de tipo transeccional correlacional, considerando una población constituida por 216 catedráticos y empleando un muestreo probabilístico con una muestra de 138 catedráticos; se realizó una revisión exhaustiva de literatura y un cuestionario aplicado a los catedráticos, y se comprobó la validez del cuestionario mediante juicio de expertos y el coeficiente alfa de Cronbach, cuyo resultado fue de 0.947, lo que permitió comprobar una correlación significativa entre el trabajo remoto y la satisfacción laboral de los catedráticos de una universidad pública en Puno Perú, lo que indica que el trabajo remoto tiene un gran valor en el nivel de satisfacción laboral, y por tanto, es gratificante para los empleados.

Cuando las personas están satisfechas con su trabajo, tienden a sentirse más motivadas y comprometidas con sus responsabilidades. La satisfacción en el trabajo está vinculada a un mayor nivel de energía, entusiasmo y dedicación, lo que puede llevar a un rendimiento más alto y a la consecución de metas individuales y organizacionales. Al respecto, Salazar y Opina (2019) consideran que la estructura del trabajo en las empresas conlleva en su gestión, involucrar a sus colaboradores en sus tareas y capitalizar su talento y la capacidad para las metas cumplidas, ya que genera mayor participación dentro de la empresa al momento de trabajar y facilitar el trabajo, brinda satisfacción a nivel personal y laboral.

Con la revisión bibliográfica de este apartado, se destacan los siguientes elementos importantes que pueden desarrollar una reflexión sobre la importancia de la satisfacción en el trabajo:

- Ambiente laboral positivo: La satisfacción en el trabajo está relacionada con un ambiente laboral saludable. Cuando las personas se sienten valoradas, escuchadas y respetadas en su lugar de trabajo, es más probable que colaboren de manera efectiva, se comuniquen de manera abierta y contribuyan al espíritu de equipo.
- Retención de talento: Las organizaciones que priorizan la satisfacción en el trabajo tienen más probabilidades de retener a sus empleados talentosos y

calificados. La rotación constante de personal puede ser costosa y perjudicial para la continuidad y la eficiencia de una empresa.

- **Innovación y creatividad:** La satisfacción en el trabajo puede crear un entorno para la innovación y la creatividad. Cuando las personas se sienten cómodas y valoradas, es más probable que compartan ideas, propongan soluciones novedosas y participen en la mejora continua.
- **Balance entre vida laboral y personal:** La satisfacción en el trabajo puede ayudar a tener un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal. Cuando las personas se sienten satisfechas con su trabajo, es más probable que tengan la energía y la actitud positiva necesarias para disfrutar de su tiempo fuera del trabajo y dedicarlo a actividades que les gusten.

La satisfacción en el trabajo no solo beneficia a los empleados, sino también a las empresas en las que trabajan. Crear un entorno de trabajo donde los empleados se sientan valorados, respetados y motivados, puede aportar un valor duradero de productividad, innovación y bienestar general. Por lo tanto, es importante que los empleados y los empresarios reconozcan la importancia de la satisfacción en el trabajo y trabajen juntos para crear un ambiente laboral positivo y enriquecedor.

Habilidades y conocimientos

Para González y Canós (2021) las habilidades y conocimientos desempeñan un papel fundamental en la vida de las personas y en el desarrollo de la sociedad en su conjunto. Constituyen la base sobre la cual se construyen las capacidades individuales y colectivas para afrontar desafíos, tomar decisiones informadas y lograr objetivos. Las destrezas sociales transcurren en el entorno cultural y social del ser humano, existen valores sociales propios de las culturas que involucran las habilidades gerenciales dentro de las organizaciones, y el sector económico en el que se desarrollan. Dichas habilidades se envían al campo de la subjetividad, particularidad y utilidad que se prevea para la empresa.

En un mundo activo e incierto, la tecnología se ha convertido en el origen de ello, la presencia de ella se ha vuelto indispensable para las empresas gracias a la diversidad de soluciones que brinda. El que una organización tenga cambios tecnológicos para bien, da la oportunidad a sus colaboradores de obtener herramientas con la finalidad de sobrevivir. En la actualidad gran parte de las organizaciones han optado por tener por lo menos una herramienta de uso tecnológico para el cumplimiento de sus tareas. En primer lugar, las habilidades y conocimientos proporcionan las herramientas necesarias para el crecimiento personal y profesional. A nivel individual, adquirir nuevas habilidades y conocimientos permite ampliar horizontes, explorar diferentes campos y adaptarse a un entorno en constante cambio. Desde un punto de vista profesional, las habilidades especializadas y el conocimiento profundo de un tema brindan oportunidades para destacar en el mercado laboral y avanzar en una carrera (Herrera, 2023).

Actualmente las habilidades directivas no se limitan a grupos específicos de personas, ya que se necesitan en cada formación de las actividades gerenciales. Para obtener cambios e innovaciones de manera gratificante y exitosa, es necesario que los directivos incorporen habilidades técnicas, conceptuales e interpersonales simultáneamente. Además, las habilidades y conocimientos tienen un impacto directo en la capacidad de tomar decisiones informadas. En un mundo lleno de información y desafíos complejos, contar con una base sólida de conocimientos ayuda a discernir entre fuentes confiables y engañosas, a evaluar situaciones desde múltiples perspectivas y a tomar decisiones fundamentadas que beneficien tanto a nivel personal como a la sociedad en general (Gonzalez y Canós, 2021).

En ese sentido, Herrera (2023) considera que la empresa tiene como función principal, ofrecerle al gerente general un apoyo de forma directa en cualquiera de sus actividades diarias, para que sea un colaborador de suma confianza que de acuerdo con sus aptitudes y evaluaciones por medio del tiempo, se enfoque en la

ética personal y laboral. Si el colaborador logra cumplir sus metas correctamente, se opta por asignar tareas de mayor responsabilidad para el beneficio de la empresa. En el contexto social, las habilidades y conocimientos son el motor del progreso. La innovación, la investigación científica, el avance tecnológico y la resolución de problemas globales dependen de la acumulación y aplicación de conocimientos en diversas disciplinas. Además, las habilidades interpersonales, como la comunicación efectiva, la empatía y la colaboración, son esenciales para fomentar relaciones saludables y construir comunidades sólidas.

La educación desempeña un papel vital en la transmisión de habilidades y conocimientos a las generaciones futuras. A través de sistemas educativos bien diseñados, se puede garantizar que las habilidades esenciales y los conocimientos fundamentales sean accesibles para todos, independientemente de su origen socioeconómico. Esto no solo contribuye a la movilidad social, sino que también enriquece la diversidad de pensamiento y enfoques en la sociedad.

Se puede rescatar, por tanto, que las habilidades y conocimientos son el cimiento sobre el cual se construye el progreso individual y colectivo, y que son esenciales para el desarrollo personal, la toma de decisiones informadas, la innovación y la resolución de problemas, así como para valorar y promover la adquisición continua de habilidades y conocimientos, lo que es crucial para el desarrollo sostenible de las personas y de la sociedad en su conjunto.

Colaboración y compañerismo

El ambiente laboral es el resultado de las relaciones interpersonales que se viven dentro de una empresa, los colaboradores comparten diariamente experiencias que impulsan o detienen la productividad. Las relaciones horizontales y verticales al que un trabajador es expuesto, se reflejan en la calidad de su trabajo. Es importante destacar que un ambiente grato va más allá de la superficialidad y de un espacio

físicamente agradable, se debe de enfocar en conocer a cada miembro, disminuir conflictos internos y optimizar notablemente la productividad (Velasco, Vargas y Quintanilla, 2023).

Antes de la pandemia de COVID-19, el teletrabajo no era ampliamente conocido, pero la crisis llevó a muchas empresas a adoptar esta modalidad para garantizar la continuidad operativa (Aguirre y Tejada, 2023).

Para poder calificar el ambiente laboral, se debe de obtener información previa que permita saber sobre la situación en la que se encuentra la organización y partir de dicha información para realizar cambios. El clima organizacional determina la manera en la que una organización trabaja en sus decisiones, tanto al interior como al exterior de la empresa (Velasco, Vargas y Quintanilla, 2023).

Se aconseja que constantemente se brinde formación al personal, estableciendo responsabilidades claras, horarios flexibles y metas específicas. Se sugiere que las empresas adopten el enfoque de trabajo híbrido, combinando el teletrabajo con la presencia en la oficina. Las generaciones más jóvenes muestran preferencia por el teletrabajo, ya que su desempeño es igual o incluso mejor que el trabajo en la oficina. Además, esta modalidad les permite ahorrar tiempo y dinero al evitar los desplazamientos (Aguirre y Tejada, 2023).

El trabajo híbrido o teletrabajo es una nueva modalidad de empleo en el que no necesariamente se deba de asistir a una oficina, se puede realizar desde casa o cualquier sitio que posee conexión a internet; esta nueva modalidad podría llegar a ser el nuevo oficio del siglo, representa una herramienta valiosa para para la eficiencia dentro de los sectores de la economía (Velasco, Vargas y Quintanilla, 2023).

Reconocimiento laboral

El ser humano es único, por lo cual sus objetivos de satisfacción laboral son diferentes. Los niveles de satisfacción varían, puede partir desde la historia personal, datos demográficos y psicográficos, así como las habilidades, autoestima y su entorno sociocultural dentro de cada ámbito, por lo cual puede variar la satisfacción del individuo (Amasifuen, Cárdenas y Troya, 2023).

Cuando una parte importante de los trabajadores señalan no estar conformes en su centro de trabajo, se dice que la situación es debido a problemáticas dentro del ámbito laboral. No es novedad que si existe un mal clima laboral, esto puede recaer en la satisfacción y desempeño de los colaboradores, teniendo como resultado objetivos incompletos (Amasifuen, Cárdenas y Troya, 2023).

Un entorno de trabajo poco eficiente junto con un nivel de estrés, puede desarrollar hábitos no saludables que tienen efectos perjudiciales en el desarrollo laboral. Por otro lado, si el área de trabajo está diseñada de forma correcta, el nivel de estrés disminuye y el colaborador tiene mejor desempeño. El rendimiento laboral se refleja en crecimiento, mayor productividad y un ambiente sano (Ramos y Aguilar, 2021).

Una estrategia importante dentro del departamento de recursos humanos es el reclutar talentos, saber elegir bien a quienes puedan desarrollar un buen rendimiento laboral. La mayoría de las empresas suele fallar en ese punto; si una organización tiene escasez de talento humano, suele ser un gran obstáculo para su crecimiento. Uno de los mayores retos de los gerentes organizacionales, es identificar talentos potenciales para empleados y ofrecerles la oportunidad de un desarrollo profesional. (Rodríguez, 2023).

No solo existe el salario monetario, sino también aquellas compensaciones que ofrece una organización como resultado de un buen desempeño laboral. Hoy en día algunas empresas tienen salario psicológico y moral, que representa toda una serie

de aspectos que desarrollen un compromiso tangible en el trabajador por la empresa y con la filosofía de vida de esta, al grado de llegar a hacerla parte de sí mismo. Las nuevas generaciones de colaboradores pueden gozar de prestaciones con horarios flexibles, home office, servicio de guardería o buen clima laboral. La gratificación de obtener esos beneficios, se ven reflejados en el desarrollo profesional del colaborador, así como también en su crecimiento personal (Ramos y Aguilar, 2021).

Feedback

Cuando existen varias problemáticas relacionadas con la productividad de los colaboradores, refleja una inadecuada retroalimentación (*feedback*) sobre el trabajo realizado, lo cual denota que la organización no conoce el trabajo del trabajador, provocando una nula motivación para realizar futuros trabajos con mayor desempeño. Un *feedback* que se convierte en regaño con falta de respeto, gritos y poca empatía por medio de un supervisor, genera costos adicionales a la empresa, ya que el personal no dura, provocando una gran falta de fidelización. Es por ello la importancia de implementar el *feedback* como herramienta para ayudar a minimizar errores, reconocer las fortalezas y puntos de mejora, para lograr un buen desempeño laboral dentro de la empresa, siempre y cuando sea empleado correctamente (Fernández, 2023).

El que un directivo se muestre abierto a escuchar, implica la posibilidad de recibir ayuda para su propio crecimiento profesional. Si el directivo mostraba una actitud positiva para ayudar a crecer a sus subordinados, entonces esa actitud también incluía de alguna forma a los propios directivos, es decir, que ellos también podían ser destinatarios de un *feedback* positivo orientado a crecer y mejorar su desempeño individual por el bien del equipo. Sin embargo, proporcionar un *feedback* ascendente suponía asumir un riesgo muy serio por parte del subordinado. Este punto resultaba clave para comprender el impacto de estas críticas positivas (Fernández, 2023).

La disposición de un gerente a escuchar, significa que es más probable que reciba asistencia para el desarrollo profesional. Cuando un líder muestra una actitud positiva para ayudar a sus subordinados a crecer, esta actitud incluye al líder hasta cierto punto, es decir, también puede recibir retroalimentación positiva diseñada para beneficiar al equipo a través de crecer y mejorar el desempeño personal. Sin embargo, para los subordinados, la retroalimentación ascendente presenta riesgos muy serios. Esto es importante para comprender el impacto de las críticas positivas (Fernandez, 2023).

El *feedback* es una herramienta que permite evaluar y resaltar aspectos positivos de los colaboradores, ayudando a encontrar puntos de mejora en el comportamiento, por lo que se ha convertido en una herramienta fundamental para las organizaciones y poder mejorar sus procesos, logrando un nivel de satisfacción óptimo dentro y fuera de la organización. El *feedback* o retroalimentación dentro de las organizaciones, también brinda respuestas de los trabajadores tanto en el ambiente interno como en el externo, de cómo ellos se sienten y sobre el compromiso que tiene con la organización en el logro de sus objetivos y metas trazadas (Durán y Baviera, 2023).

Fortalezas y habilidades dentro del área laboral

Para Rivas (2023) actualmente las empresas del sector tecnológico generan una relación simbólica con sus colaboradores; el tener una relación respetuosa y sana en el entorno laboral logra que se cumplan los niveles deseados de productividad; los colaboradores capacitados y aptos para el trabajo cumplen con sus objetivos anuales satisfactoriamente. Colaboradores motivados y abiertos a aprender habilidades nuevas en una organización tecnológica que están en constante evolución, brindan mejores oportunidades para poder visibilizar y ejecutar mejor su trabajo. Por otro lado, el estar en constante cambio puede interferir en el desarrollo laboral, ya que el colaborador está implementando aprendizaje nuevo para cierta

solución tecnológica, mientras ya ha salido una nueva solución qué aprender; esto puede llegar a distorsionar la percepción que el colaborador tiene de su capacidad laboral y no aprovechar su potencial ni abrirse por sí mismo a las oportunidades que se le otorgan.

Una actividad clave para el proceso de enseñanza para el empleado, es brindarle información que le ayude a cumplir con los objetivos de la empresa. Por otra parte, no es suficiente decirle al subordinado que su trabajo está mal o bien. La idea es ayudarlo a enriquecer su aprendizaje en el ámbito laboral. Además, la retroalimentación o el *feedback*, es un proceso que se da mediante la comunicación, en donde el colaborador recibe información sobre el trabajo que está realizando en la empresa. La respuesta que recibe puede ser positiva o negativa dependiendo de su desempeño laboral (Wixsan, 2023).

Es inevitable que las empresas de tecnología estén en constante cambio, debido a que el desarrollo tecnológico avanza diariamente, los colaboradores deben de estar preparados para adaptarse y mejorar su labor. Los trabajadores deben ser proactivos, tener motivación, confianza y saber manejar la frustración y el fracaso. Para poder avanzar dentro del sector tecnológico, las organizaciones deben acompañar a sus empleados en ese proceso, para sacar su potencial al máximo, pues el trabajo puede saturar al empleado y un exceso de frustración puede generar desmotivación. Las compañías tienen varias formas de acompañar a sus empleados en ese proceso para evitar frustraciones y ayudarlos a cumplir sus aspiraciones profesionales (Rivas, 2023).

De acuerdo con Wixsan (2023) el esfuerzo laboral de los colaboradores se debe medir mediante metas de desempeño; existen varias herramientas para que el trabajo sea evaluado, pero la mejor es la que toma en cuenta la cultura organizacional de la empresa (misión, visión, valores). Esto ayuda en el proceso administrativo, permitiendo a los colaboradores identificar sus fortalezas y sus debilidades. Además, esto va permitir dar un seguimiento a las actividades y

responsabilidades que tiene cada empleado en el puesto o cargo que se desempeña. La finalidad de la evaluación es determinar problemas, para así poder contribuir con la organización en el rendimiento laboral de sus colaboradores, mejorando la calidad del trabajo y la calidad de vida en la empresa.

Equilibrio entre la vida laboral y personal

La tecnología ha provocado una disminución de la comunicación cara a cara –*face to face*–, lo que ha provocado una disminución de la colaboración y el trabajo en equipo. El aumento de las distracciones se ha incrementado notablemente, ya que los trabajadores a menudo se ven tentados a usar sus dispositivos para uso personal durante las horas laborales, y finalmente, la tecnología ha provocado un aumento en los riesgos de seguridad cibernética por el uso inadecuado e irresponsable de la información. La comunicación constante a través de la tecnología ha llevado a una cultura de trabajo en la que los trabajadores nunca se desconectan, lo que puede llevar a un mayor agotamiento y un aumento del riesgo de enfermedades mentales (Orozco, Pulido y Zapata, 2023).

De acuerdo con Martínez, Souza y García (2022) un liderazgo completo y saludable crea un ambiente laboral donde se promueven interacciones sociales positivas, se respalda el crecimiento personal, profesional y organizacional adaptable, se da importancia al bienestar de las personas, se suministran los recursos esenciales para un rendimiento elevado, y se impulsa un entorno favorable y productivo.

En ese sentido, Orozco, Pulido y Zapata (2023) aseveran que el trabajo está influenciado por varios factores, como la infraestructura tecnológica, capacitaciones y evaluaciones de aptitudes, uso correcto de un buen software, inversión por trabajador e innovación de exportaciones, años de experiencia laboral, entre otros. La tecnología, las capacidades y la innovación, son los factores principales que influyen en la productividad laboral, en el que la infraestructura de tecnologías de

información y comunicación (TIC) y las capacidades de los recursos humanos, son los factores más importantes. El impacto de la tecnología en la productividad depende de varios factores, como la competencia en los mercados laborales y la disponibilidad de trabajadores cualificados.

El modelo propuesto de liderazgo saludable integral puede contribuir al equilibrio entre bienestar y un rendimiento excepcional, al considerar: a) el fomento de relaciones sociales positivas en el ámbito laboral; b) el respaldo para el aprendizaje y el crecimiento adaptable; c) el cuidado completo de la salud y la sensación de bienestar; d) la provisión de recursos y condiciones para un alto rendimiento; y e) la promoción de ambientes productivos y beneficiosos. Junto con otras aptitudes y factores psicosociales que brindan protección, este enfoque puede tener un impacto más significativo en el desarrollo de empleados, organizaciones y comunidades saludables (Martínez, Souza y García, 2022).

El salario depende de la productividad y las tareas desarrolladas. Al incrementar la producción se obtiene un mayor incremento de los recursos requeridos, manteniendo todo lo demás constante. Las empresas buscan maximizar sus ganancias, que se definen como la diferencia entre los ingresos y los costos de salarios y capital. En el mercado laboral, el salario real no puede ser inferior a la productividad del producto del trabajo. Si hay un aumento en el empleo, la eficiencia del trabajo disminuye y esto afecta la curva de demanda del factor trabajo en función de su precio (Orozco, Pulido y Zapata, 2023).

Desarrollo profesional

La empresa debe de ofrecer estabilidad a sus trabajadores tanto laboral como económicamente, debido a que el tipo de contrato más usual en las organizaciones es de tiempo indefinido con sueldo fijo, generando confianza en el

colaborador/vacante, aumentando su compromiso y el sentido de pertenencia dentro de la empresa, disminuyendo así la rotación de personal (Rodríguez, 2023).

El aumento del promedio salarial y el salario emocional, son factores claves para que los colaboradores se motiven a la hora de realizar sus respectivas funciones, sin importar en qué categoría del cargo se encuentren. Se recomienda al sector que las organizaciones implementen elementos que complementen lo exigido por la ley y las políticas de compensación, y para ello, la estrategia salario emocional acompañada de conocer al colaborador, sus roles externos y el aporte a su plan de vida, permitirán entregar una calidad laboral que lo convierten en socios estratégicos para la organización, y su satisfacción se reflejará en la forma en como realiza su trabajo (Torres y Gutiérrez, 2023).

Según Rodríguez (2023) el salario emocional es clave para que los empleados se motiven en el desempeño de sus respectivas funciones, independientemente de la categoría del cargo que ocupen. Se recomienda al sector que las organizaciones implementen elementos que complementen lo exigido por la ley y la política de compensación; para ello, una estrategia de retribución emocional aunada al conocimiento de los colaboradores, sus roles externos y aportes a su proyecto de vida, permitirá brindar las cualidades que conviértase en socios estratégicos para la organización y su satisfacción se verá reflejada en la forma en que realizan su trabajo.

La organización que se enfoca en su retribución, es decir, únicamente en el salario económico, carente de salario emocional, tiene que luchar constantemente con altos índices de rotación de personal a causa del descontento y desmotivación, causados por la desilusión de su personal que busca una fuente laboral que le garantice equilibrio, estabilidad emocional y laboral a largo plazo. En México, según datos del año 2018, se encontró que las personas económicamente activas no tienen como principal prioridad un buen sueldo, ya que también valoran otros

aspectos como las oportunidades de desarrollo laboral, prestaciones y balance entre la vida laboral y personal (Rodríguez, 2023).

Beneficios y compensaciones laborales

Para Suárez (2023) con un equipo de recursos humanos correcto, el diseñar estrategias para aprovechar las competencias y desarrollar el máximo potencial del mismo, es posible, es por ello que, gestionar actividades de bienestar que propicien la mejora de productividad laboral, se ha convertido en el proceso aliado para alcanzar los niveles requeridos para el desempeño del talento humano y la organización. Los equipos de recursos humanos cuentan con la responsabilidad de establecer las estrategias, capacidades, conocimientos, incentivos, planes de negociación y lineamientos de trabajo, funciones, responsabilidades y características de los puestos, ¡asociadas a la necesidad de las áreas; es por ello que los equipos de dichas áreas deben contar con el apoyo necesario para generar espacios de motivación y fortalecimiento en pro de la compañía.

En el dinámico mundo empresarial, el reconocimiento se alza como un poderoso motor de motivación. Con destreza, las empresas del sector han descubierto que nada impulsa más a sus colaboradores que sentirse valorados. El reconocimiento, una herramienta fundamental, se erige como el incentivo por excelencia. A él se suma el dinero, sin duda, un incentivo tangible. Ambos se entrelazan con maestría para estimular a los individuos en su búsqueda incansable de objetivos y su destacado desempeño, ya sea a través de palabras sinceras de agradecimiento o gratificaciones monetarias, esas fuerzas incentivadoras cultivan un ambiente donde el crecimiento personal y organizacional se entrelazan en un baile armonioso hacia el éxito (Suarez, 2023).

Comunicación interna

Todo desafío humano requiere desarrollar la capacidad de capitalizar las experiencias de la vida para crecer. En ese dominio se explora y entrena sobre las dimensiones de la resiliencia, así como en la capacidad de convertirse en maestros y aprendices permanentes, generando la capacidad de navegar las tormentas emocionales y la capacidad de desarrollar claridad de propósito e integridad personal (Suárez, 2023).

Por su parte, Adriano y Medeley (2023) consideran que en el tejido empresarial, la comunicación interna no es solo palabras, sino la clave para cultivar relaciones sólidas. Va más allá de mensajes, es un eco de retroalimentación que impulsa la sinergia organizacional. Cuando florece, la productividad se ilumina y los resultados brillan. Sin embargo, ignorar su poder puede sumir en sombras. Un ambiente laboral turbio y colaboradores desanimados, son claros síntomas. La falta de comunicación interna efectiva, nubla el horizonte de la empresa y disipa la vitalidad de sus números.

La formación en líderes, impartida a los mandos medios, se convierte en un faro de conocimiento. Ese faro irradia un deseo común de pertenecer, de tejer las historias de éxito de cada individuo en el tejido de la empresa. Cada líder, se convierte en el arquitecto de la profesionalización. Este enfoque meticuloso se une a un plan de comunicación bien trazado, desterrando las sombras de la confusión. Cada puesto se ilumina con claridad, cada miembro se une por el hilo invisible de la comprensión mutua, que permite observar y mejorar las conversaciones, construyendo un puente firme de comunicación (Suarez, 2023).

Marketing interno

El marketing interno se ha convertido en un aspecto crítico de la gestión empresarial moderna. Reconoce que los empleados son un activo valioso y busca involucrarlos de manera efectiva para lograr una mayor satisfacción laboral y un compromiso más sólido con los objetivos organizacionales. A través de la aplicación de técnicas de marketing, las organizaciones pueden mejorar la comunicación interna, reducir la rotación de empleados y, en última instancia, brindar un mejor servicio al cliente.

Según Pérez (2000) el marketing interno se centra en aplicar técnicas de marketing tradicional al entorno interno de la organización. Esto implica tratar a los empleados como clientes internos, reconociendo que su satisfacción y compromiso son fundamentales para el éxito de la empresa. En este sentido, el marketing interno se convierte en una herramienta estratégica para atraer, retener y motivar a los empleados.

El marketing interno se define como "el uso de técnicas de marketing tradicionales dentro de una organización para promover la eficiencia, la satisfacción laboral y la retención de los empleados" (Rojas, 2008). Este enfoque implica tratar a los empleados como clientes internos y crear un ambiente de trabajo donde se sientan valorados y comprometidos. Al igual que el marketing externo se centra en comprender y satisfacer las necesidades de los clientes externos, el marketing interno se enfoca en comprender y satisfacer las necesidades de los empleados.

Es esencial para el éxito organizacional, implementar una estrategia efectiva de marketing interno para mejorar la comunicación interna, aumentar la motivación de los empleados y, en última instancia, mejorar la satisfacción del cliente. Cuando los empleados están satisfechos y comprometidos, tienden a brindar un mejor servicio al cliente y contribuir a la mejora continua de la organización (Pérez, 2000).

Una de las razones por las que el marketing interno es fundamental, radica en la creciente competencia en el mercado laboral. Las organizaciones buscan atraer y retener a los mejores talentos, y una cultura de empresa sólida y una estrategia de marketing interno eficaz son herramientas clave en este esfuerzo (Rodríguez, 2011).

Además, el marketing interno puede ayudar a reducir la rotación de empleados, lo que ahorra costos asociados con la contratación y la capacitación de nuevos empleados (Lozano, 2002).

Existen diversas herramientas y técnicas que las organizaciones pueden utilizar para implementar estrategias de marketing interno. Alcaide Casado (2016) destaca la importancia de la comunicación interna efectiva, que incluye la transparencia, la retroalimentación y la participación de los empleados en la toma de decisiones. También menciona la importancia de establecer valores corporativos sólidos y asegurarse de que los empleados los comprendan y compartan.

Otra técnica clave es la formación y el desarrollo de empleados, que contribuyen a mejorar las habilidades y competencias de la fuerza laboral (Rojas, 2008). Además, la recompensa y el reconocimiento son esenciales para motivar a los empleados y reforzar su compromiso con la organización (Pérez, 2000).

Como lo señala Rodríguez (2011) una de las prácticas más efectivas en el marketing interno es la creación de una cultura corporativa sólida y compartida. Las empresas que promueven una cultura corporativa positiva y coherente son más propensas a tener empleados comprometidos y satisfechos. Esto se traduce en una mayor retención de talento y en una fuerza laboral más productiva.

La comunicación interna es un pilar fundamental en el marketing interno. La transmisión efectiva de información, objetivos y valores de la empresa contribuye en gran medida a la alineación de los empleados con la misión y visión

organizacional. Las estrategias de comunicación interna deben ser dinámicas y adaptarse a las necesidades y expectativas de los empleados (Lozano, 2002).

Para Rojas (2008) con la creciente diversidad generacional en el lugar de trabajo, la comunicación interna también debe considerar diferentes estilos y preferencias de comunicación. Las empresas han adoptado herramientas digitales y redes sociales internas para facilitar la interacción y la difusión de información.

En la implementación exitosa del marketing interno, el departamento de recursos humanos desempeña un papel crucial, ya que enfatiza la importancia de que los profesionales de recursos humanos sean agentes de cambio y promotores de la cultura corporativa. Esto implica la selección cuidadosa de candidatos que se ajusten a los valores de la empresa, la formación continua y el reconocimiento de los empleados (Alcaide, 2016).

Por tanto, el marketing interno se ha convertido en una estrategia fundamental para las organizaciones que buscan crear un ambiente laboral favorable, fomentar la cultura corporativa y mejorar la productividad. A través de prácticas de comunicación interna efectiva, el desarrollo de la cultura corporativa y la gestión de recursos humanos estratégica, las empresas pueden lograr una fuerza laboral comprometida y satisfecha, lo que a su vez se traduce en un mayor éxito organizacional.

Metodología

La metodología desempeña un papel central en cualquier tesis académica. Es el conjunto de estrategias y procedimientos que guían la investigación y permiten a los investigadores recopilar datos, analizarlos y llegar a conclusiones sólidas. Este ensayo explora la importancia de la metodología de una tesis en un plan de mejora, destacando su papel fundamental en la construcción de conocimiento y en la validación de los resultados.

Al respecto, Creswell (2014) define la metodología de investigación como el diseño que se elige para llevar a cabo una investigación y sugiere que existen enfoques cualitativos, cuantitativos y mixtos.

Según Yin (2018) la metodología de investigación de estudio de caso se utiliza para investigar fenómenos contemporáneos dentro de su contexto de la vida real, y esto implica una recopilación y análisis de datos detallados. Por tanto, la metodología proporciona un marco de referencia claro y sistemático para la investigación. Define cómo se llevará a cabo el estudio, qué pasos se seguirán y qué técnicas se utilizarán para recopilar y analizar datos. Al establecer un enfoque metodológico sólido, los investigadores pueden garantizar la coherencia y la rigurosidad en su trabajo.

Por su parte, Neuman (2014) enfatiza la importancia de la metodología de investigación en la recopilación de datos, argumentando que la elección de métodos cualitativos o cuantitativos depende de las preguntas de investigación, y que uno de los roles más cruciales de la metodología es asegurar la validez de los resultados obtenidos. Esto implica que los datos recopilados sean precisos y confiables. Al definir claramente los métodos de recopilación de datos, los investigadores pueden minimizar los sesgos y los errores, lo que aumenta la credibilidad de sus conclusiones. Además, la metodología permite a otros investigadores replicar el estudio, lo que es esencial para la validación de los resultados.

Paralelamente, Silverman (2016) destaca que la metodología cualitativa implica la recopilación de datos no estructurados y la interpretación de significados y patrones emergentes en lugar de medidas cuantitativas. La elección de los métodos y técnicas adecuados es esencial para abordar las preguntas de investigación de manera efectiva. La metodología proporciona una base para seleccionar las herramientas apropiadas para recopilar y analizar datos. Dependiendo del tipo de investigación, esto puede incluir encuestas, entrevistas, análisis estadísticos, experimentos o revisión bibliográfica. La metodología ayuda a los investigadores a justificar por qué se han seleccionado ciertos métodos sobre otros y cómo estos métodos se relacionan con sus objetivos.

La metodología también influye en la estructura y organización de una tesis. A menudo, se presenta como una sección separada donde se detallan los procedimientos empleados. Esto facilita la comprensión y la evaluación por parte de los lectores y examinadores, quienes pueden examinar críticamente la coherencia y la robustez de la metodología utilizada. En ese sentido, Creswell y Creswell (2017) proponen que la elección de la metodología de investigación debe basarse en las preguntas de investigación y los objetivos del estudio, y que los investigadores deben ser conscientes de las ventajas y limitaciones de cada enfoque.

Además, la metodología puede servir como una guía para el investigador durante todo el proceso de investigación. Ayuda a mantener el enfoque en los objetivos y asegura que se sigan los pasos planificados, lo que reduce la posibilidad de desviaciones no deseadas (Creswell, 2014).

Asimismo, Yin (2014) considera que a pesar de su importancia, la metodología no debe considerarse una camisa de fuerza inflexible. Los investigadores deben ser capaces de adaptar y ajustar sus enfoques según sea necesario a medida que surgen nuevos desafíos inesperados. La flexibilidad en la metodología no debe

comprometer la validez de los resultados, pero puede enriquecer la investigación al permitir una exploración más profunda de los temas.

La experiencia de AVIT Soluciones en múltiples sectores industriales le permite adaptarse fácilmente a diferentes entornos empresariales y brindar soluciones efectivas en cada caso. Además, su enfoque en la innovación le ha permitido mantenerse a la vanguardia de las últimas tendencias tecnológicas, lo cual es de gran valor en un mundo en constante cambio.

La calidad del trabajo entregado por AVIT Soluciones ha sido excepcional. AVIT Soluciones ha demostrado un riguroso control de calidad en cada etapa del proyecto, asegurando que los productos y servicios que entregan cumplan con los más altos estándares. La atención al detalle y el compromiso con la excelencia se reflejan en cada entrega. Su equipo de expertos tecnológicos está altamente calificado y cuenta con un profundo conocimiento en una amplia gama de áreas tecnológicas.

El método empleado en la investigación para lograr el objetivo del plan de mejora, ha sido el de convertir a los colaboradores en clientes, realizar un enfoque interno y aplicar el marketing dentro de la empresa en donde el público meta sean los colaboradores.

La metodología incluye crear una campaña en la cual se implementen herramientas de marketing, con el objetivo de que los colaboradores se identifiquen más con la empresa y la sientan un lugar seguro, ya que al sentirse cómodos en el área de trabajo, su productividad puede aumentar.

Se desarrolla un concepto y *naming* para la campaña, que se relacione con el rubro de la tecnología. Dentro del plan de mejora se implementan estrategias, las cuales se clasifican en un calendario para llevar el orden de las actividades de integración con los colaboradores.

La campaña se llevó a cabo de manera interna, por lo que no se utilizaron redes sociales; en este caso se considera que el material didáctico, mail marketing y el uso de la tecnología que brinda la compañía, podría resultar útil para ser material de apoyo en futuras investigaciones.

Método empleado

Dentro de la campaña de marketing interno se implementa un método mixto, ya que dentro de las actividades se aplicarán encuestas en la organización basadas tal y como se señalan las actividades en el calendario; los resultados esperados de la campaña es generar productividad y por ende que se vea reflejada en las ventas.

Asimismo, la campaña pretende enfocarse en entender a los colaboradores, crear mejor conexión y generar experiencias en donde se logre la interconexión entre la organización y el colaborador.

Por otro lado, según Hernández Sampieri (2021) los estudios de alcance exploratorios se realizan cuando el objetivo del estudio es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes con mayor amplitud.

El método de investigación mixto combina enfoques cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio para abordar una pregunta de investigación de manera más completa y enriquecedora. Al integrar tanto elementos cuantitativos como cualitativos, se busca obtener una comprensión más profunda y holística (Arenas, 2021).

El enfoque cuantitativo se basa en la recopilación y el análisis de datos numéricos. Se utiliza para medir y cuantificar variables, examinar relaciones de causa y efecto

y realizar inferencias estadísticas. El diseño cuantitativo implica la selección de una muestra representativa y la recolección de datos a través de encuestas, cuestionarios u otras herramientas estandarizadas. Los datos cuantitativos se analizan utilizando técnicas estadísticas y se pueden presentar en forma de tablas, gráficos o cifras (Del Canto y Silva, 2013).

El enfoque cualitativo se centra en la comprensión en profundidad y en la interpretación de fenómenos sociales y humanos. Se utiliza para explorar significados, perspectivas y experiencias individuales o grupales (De Kirby, 2016).

Recomendaciones

- Mantener informados a los integrantes para que estén día a día informados de las acciones que realiza la empresa, datos curiosos de tecnología, etc.
- Enviar mail marketing con una breve encuesta sobre temas relacionados con las soluciones tecnológicas que ofrece AVIT Soluciones.
- Mandar a hacer merch de AVIT (agendas, plumas, termos, etc.) para hacer activaciones, sin descuidar las actividades de trabajo y quien haga bien una acción que aporte a su área laboral, se lleve como premio parte de la *merch* (solo un día de activación).
- Tener una semana de valores que representen a la empresa y dedicar ese día a hacer notar el verdadero significado del valor, por ejemplo: Semana del compromiso, y realizar actividades en donde se demuestre el compromiso que caracteriza a la empresa.
- Reconocer el trabajo y esfuerzo de los colaboradores en público, haciéndolos sentir parte de la empresa.
- Tener en cuenta los días importantes para realizar acciones de convivencia, por el motivo de celebrar el día.
- Promover actividades en las cuales los colaboradores puedan entregar en tiempo y forma su trabajo.
- Realizar un evento de *experiencia* donde las salas de juntas tengan la función de *show room* y los colaboradores conozcan los productos que ofrece AVIT (kaptivo, DTEN, clip share, etc.).

- Mantener a los colaboradores involucrados en los eventos y actividades importantes de la empresa.

La descripción de los instrumentos:

1. Proyectar en las pantallas que se encuentran dentro de las oficinas un *slide* de: *¿Sabías qué? o En AVIT contamos con:*
2. Diseñar una encuesta en *mailchimp* con datos de valor de la empresa que sean indispensables que el colaborador conozca (parte de la historia, soluciones, marcas de las que son *partners*, etc.)
3. Mandar a hacer *merch* con empresas dedicadas a promocionales y realizar actividades para que al momento de cumplir con dicha actividad, el premio sean productos de AVIT.
4. Fomentar la semana de valores en AVIT e iniciar el día con una frase en las pantallas que promueva el valor seleccionado para esa semana.
5. Cada vez que un colaborador crezca profesionalmente y cumpla una de sus metas en la empresa, que su labor sea reconocida por medio de un correo electrónico en donde se nombre su triunfo.
6. Realizar actividades dependiendo de las fechas importantes, por ejemplo: *El día de la tecnología* y hacer que los colaboradores conozcan las tecnologías que ofrece AVIT.

7. Crear torneos en donde los colaboradores tengan como competencia terminar en tiempo y forma las actividades de su semana para el día viernes, antes de las 6:00 pm, y como premio, una vez terminada sus actividades puedan:
 - Retirarse temprano.
 - Tener un reconocimiento (*merch*).
 - Tener un día disponible para realizar home office.

8. Realizar un *tour* a los colaboradores por las instalaciones de la empresa y mostrar en la sala de juntas sus productos y soluciones (hacer un *showroom*) donde cada integrante de cada departamento viva la experiencia tecnológica que ofrece AVIT.

9. Mantener al tanto a los colaboradores de los eventos realizados en AVIT, como talleres y *networking*, para que aporten a sus funciones y los hagan sentirse parte del proyecto empresarial.

| Lunes | Martes | Miércoles | Jueves | Viernes |
|------------|-----------------|-----------|-----------|------------------|
| 3 1 3 8 | 4 1 8 | 5 8 | 6 2 8 | 7 7 1 8 |
| 10 1 4 | 11 1 4 | 12 2 4 | 13 4 | 14 1 4 7 9 |
| 17 1 2 | 18 4 1 4 | 19 4 | 20 4 | 21 1 7 9 |
| 24 1 4 | 25 1 4 | 26 4 | 27 2 4 | 28 1 4 7 |
| 31 1 4 | 1 de ago 1 4 | 2 2 4 | 3 4 | 4 1 4 7 9 |

Julio - Agosto

El calendario representa fechas tentativas de los meses en los que realicé mis prácticas. Una vez aprobada la propuesta por la empresa, se modificará de acuerdo con las fechas pertinentes. La táctica 9 consiste en mantener al tanto a los colaboradores, la cual se realizará cada viernes, antes de la semana previa del evento.

Los datos analizados en la implementación de la campaña se pueden ver reflejados en resultados de encuestas de satisfacción. La presentación de la tesis a los encargados de la empresa sirve como punto de partida para poner en marcha un plan de mejora específico. En este punto, se definen las acciones a seguir, los responsables de su implementación y los plazos de ejecución. Además, se consideran los recursos necesarios para llevar a cabo las mejoras sugeridas en la tesis.

Una vez que se ponga en marcha el plan de mejora, es fundamental medir su impacto y evaluar su efectividad. Para esto, se recurre a la aplicación de encuestas de satisfacción. Estas encuestas son una herramienta valiosa para recopilar retroalimentación a través de las respuestas obtenidas en las encuestas, se puede medir la percepción de los cambios implementados y su influencia en la satisfacción de los involucrados.

La encuesta se desarrolló cuidadosamente como parte integral del proceso de investigación. Sin embargo, su aplicación se llevará a cabo únicamente después de que el documento haya sido aprobado y revisado minuciosamente. Una vez obtenida la aprobación, se procederá a presentar la encuesta a los colaboradores para asegurarnos de que se aplique de manera precisa y efectiva.

Este enfoque garantiza que la encuesta sea una herramienta sólida y alineada con los objetivos establecidos, brindando resultados significativos para la toma de decisiones:

- Evidencias (presentación): Se realizará una presentación con los datos recaudados durante la campaña, gráficos de las encuestas, comentarios, metas logradas, avances, fotografías, etc.
- Metas alcanzadas en las dinámicas implementadas: Se realizará una aproximación de análisis del desempeño de la campaña, observando si realmente se alcanzaban las metas en los ejercicios de integración.
- Comportamiento de los colaboradores en las dinámicas de integración: Dependiendo de los comentarios tanto positivos como negativos de los colaboradores, se pudo implementar mejoras dentro de la campaña para lograr los objetivos, y que tal como se mencionó en el desarrollo del plan de mejora, el objetivo fue que el colaborador se sintiera parte de la organización.

Conclusiones

El desarrollo de la presente investigación como plan de mejora de marketing interno, ha sido una experiencia enriquecedora y gratificante. Durante el periodo que fue desarrollada, se tuvo la oportunidad de aplicar y desarrollar los conocimientos adquiridos en la formación académica, así como de enfrentar desafíos y adquirir nuevas habilidades.

Durante la estancia en AVIT Soluciones fue posible desarrollar proyectos significativos que han permitido poner en práctica habilidades técnicas y de resolución de problemas. Además de tener la oportunidad de colaborar con un equipo de profesionales calificados, quienes han sido una fuente invaluable de aprendizaje y orientación.

Las habilidades adquiridas en el desarrollo de la investigación, han permitido adquirir una comprensión profunda de la mercadotecnia, lo que permite tomar decisiones informadas en el futuro y contribuir de manera significativa en el éxito de cualquier organización.

Las habilidades de comunicación, trabajo en equipo y la gestión del tiempo, han contribuido para que el plan de mejora se desarrolle con mayor eficiencia y productividad. Asimismo, fue posible aprender la importancia de adaptación rápida a nuevos entornos y a enfrentar nuevos retos con una mentalidad positiva y soluciones creativas.

El plan de marketing interno se ha desarrollado con una visión amplia de la mercadotecnia para ayudar a definir metas profesionales con pasión y adquirir una mayor confianza en habilidades y capacidades.

El proceso de desarrollo de esta tesis enfocado en el plan de mejora de la empresa donde realicé mis prácticas profesionales ha sido una experiencia profundamente enriquecedora y esclarecedora. A lo largo de este viaje académico y profesional, he llegado a comprender la importancia de combinar el conocimiento teórico con la aplicación práctica para lograr mejoras sustanciales en una organización.

Uno de los aspectos más interesantes de este proceso de investigación ha sido el descubrimiento de nuevas perspectivas en la gestión del talento humano y su impacto en el rendimiento laboral. En particular, los trabajos de Ramos, C. B. C., & Aguilar, J. G. B. (2021), titulado "La gestión del talento humano para un rendimiento laboral efectivo", y la tesis doctoral de Rivas Molina, C. (2023) sobre "Los efectos del Síndrome del Impostor en el desarrollo laboral de empleados en las compañías unicornio", han sido fuentes inspiradoras que han ampliado mi comprensión sobre estos temas fundamentales.

Estos estudios han arrojado luz sobre la relevancia de una gestión eficiente del talento humano y cómo factores psicológicos, como el Síndrome del Impostor, pueden afectar significativamente el desarrollo y el rendimiento laboral de los empleados. Estos hallazgos refuerzan la idea de que la inversión en el capital humano de una organización es esencial para el éxito a largo plazo.

La metodología es un elemento esencial en cualquier tesis académica. No solo proporciona un marco sólido para la investigación, sino que también garantiza la validez de los resultados, guía la selección de métodos y técnicas, y contribuye a la estructura y organización del trabajo. El dedicar tiempo y atención a la planificación y desarrollo de la metodología, es fundamental para el éxito de la investigación y la contribución al conocimiento en el campo de estudio. En última instancia, una tesis bien fundamentada y metodológicamente sólida, es un testimonio de excelencia académica y rigurosidad del investigador.

En última instancia, esta tesis ha sido una oportunidad para fusionar el conocimiento adquirido a través de la investigación académica con la realidad empresarial. Espero que los resultados de esta investigación no solo contribuyan al plan de mejora de la empresa en la que realicé mis prácticas, sino que también puedan servir de inspiración y guía para futuros proyectos que busquen optimizar la gestión del talento humano y el rendimiento laboral en el entorno empresarial.

Referencias

Adriano, Y., & Medeley, C. (2023). Influencia de la comunicación interna en el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Flores Tijero Consultores SAC, San Isidro, 2022.

Aguirre Gómez, Y. M., & Tejada Escobar, M. C. (2023). Análisis de la Incidencia del Teletrabajo en el Desempeño de los Trabajadores Administrativos el Sector Privado del Norte de Guayaquil (Bachelor's thesis).

Alcaide Casado, J. C. (2016). Marketing interno en la práctica: El enfoque de recursos humanos para una empresa centrada en el cliente. Editorial ESIC.

Alcaide Casado, J. C. (2016). Marketing interno en la práctica: El enfoque de recursos humanos para una empresa centrada en el cliente. Editorial ESIC.

Amasifuen, L., Cárdenas, J., & Troya, D. (2023). Clima y satisfacción laboral en una organización del Estado. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 3(1), 89-102.

Arenas, A. C. (2021). Métodos mixtos de investigación. Magisterio.

AVIT Soluciones - Integración y Distribución de Soluciones de Tecnología.
Recuperado de: <https://avitsol.com/>

Barbas Coslado, Á., (2012). Educomunicación: desarrollo, enfoques y desafíos en un mundo interconectado. *Foro de Educación*, 10(14), 157-175.

Camargo-López, P. C., & Fortich-Duarte, M. H. (2023). Estructuración del plan anual de incentivos que promueva las buenas prácticas laborales del área de Recursos Humanos de Servicios Postales Nacionales SAS, en la ciudad de Bogotá DC.

Cornelio Mendoza, S. N. y Melgar Kemper, R. C. (2021). Plan de marketing interno para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Ovopack del distrito Huanchaco. Recuperado de: <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/7348>

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.

Creswell, J. W. y Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.

Cueva, M. A. L., Cueva, L. A. L., Paz, P. M. L., & Velasquez, R. B. Q. (2023). Job Satisfaction and Remote Work: Analysis of the relationship in professors of a public university in Puno, Peru. In *SciELO Preprints*.

De Kirby, Y. B. Z. (2016). Lo cualitativo, sus métodos en las ciencias sociales. *Sapientia Organizacional*, 3(6), 207-230.

Del Canto, E. y Silva, A. S. (2013). Metodología cuantitativa: abordaje desde la complementariedad en ciencias sociales. *Revista de Ciencias sociales*, (141).

Durán Terrádez, L. C. & Baviera, T. (2023). Speaking without hurting: Assertiveness and psychological safety in receiving criticism. *Revista Empresa y Humanismo*, 26(2), 9-32 DOI: <https://doi.org/10.15581/015.XXVI.2.9-32>

Fernandez Meza, M. (2023). Importancia del Feedback para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa constructora inversiones DFER EIRL en Pichanaki, 2022.

Giraudier, M. (2018). *Cómo gestionar el clima laboral*. Ediciones Obelisco.

Gonzalez Marin, Y., & Canós Darós, L. (2021, February). Las habilidades directivas clave para el desarrollo organizacional. In Proceedings INNODOCT/20. International Conference on Innovation, Documentation and Education (pp. 363-371). Editorial Universitat Politècnica de València.

Gutiérrez-Bolaño, E. N., Bermúdez-Lugo, M., Moreno-Chaparro, J. y Guzmán-Suárez, O. B. (2019). Estrategias de transformación en organizaciones saludables. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, 17(3), 394-401.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2021). *Metodología de la investigación*.

Herrera Juarez, G. (2023). Proceso de sensibilización para la implementación de herramientas tecnológicas en el desarrollo de los procesos administrativos.

Juy Luyo, K. M. y Soto Oviedo, C. D. (2020). Aplicación del Teletrabajo: Ventajas y Desafíos para empresas de servicios y sus colaboradores en el Perú con la implementación de la nueva modalidad de trabajo.

Lozano, J. M. (2002). *Marketing interno: cómo conseguir que los empleados se involucren con la empresa*. Editorial Deusto.

Martínez, E., Souza, E., García, A., (2022). Modelo de liderazgo saludable integral y su desarrollo como competencia psicosocial adaptativa en ambientes organizacionales complejos. *Administración y Organizaciones*, 25(48), 47-63. <http://doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rayo/2022v25n48/Martinez>

Meller, P. (2019). Productividad, competitividad e innovación Perspectiva conceptual. *Corporación de estudios para Latinoamérica*, 3-59.

Merino, G. (2021). El liderazgo en los equipos de ventas. Notas académicas. N°54. Editorial: Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).

Mestre, M. S. (2014). Marketing. Ediciones Pirámide.

Narváez Paredes, D. E. y Gil Giraldo, V. (2022). Estudio de las prácticas de marketing interno dentro de una cultura organizacional orientada al servicio. Caso Uniminuto: Pasto, Colombia.

Neuman, W. L. (2014). Social research methods: Qualitative and quantitative approaches (7th ed.). Pearson.

Orozco Quintero, D. F., Pulido Pulido, M. E., & Zapata Chavarría, Y. P. (2023). Tecnología y sociedad: una revisión de su influencia en la vida laboral.

Pérez Gómez, R. (2000). El marketing interno como base de la estrategia de marketing en la empresa. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, 9(1), 85-99.

Ramos, C. B. C., & Aguilar, J. G. B. (2021). La gestión del talento humano para un rendimiento laboral efectivo. Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional, 6(11), 742-761.

Rivas Molina, C. (2023). Los efectos del Síndrome del Impostor en el desarrollo laboral de empleados en las compañías unicornio (Doctoral dissertation, Universidad de Belgrano-Facultad de Humanidades-Licenciatura en Psicología).

Rodríguez Choccare, M. K. (2023). Motivación laboral y su relación con el desarrollo profesional en una consultora de servicios de investigación, Lince, 2022.

Rodríguez Villalobos, M. C. (2011). El marketing interno: un enfoque clave para el éxito organizacional. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (70), 51-63.

Rojas V., R. (2008). La gestión de marketing interno: factor clave de la satisfacción laboral y la retención de recursos humanos en las empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(1), 29-41.

Salazar Marmolejo, L., & Ospina Nieto, Y. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. *Revista de investigación en Ciencias Estratégicas*.

Sampeiri, H. (2021). Clase digital 4. Definición del alcance de la investigación que se realizará: exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo - Recursos Educativos Abiertos. Recuperado de: <https://blogs.ugto.mx/rea/clase-digital-4-definicion-del-alcance-de-la-investigacion-que-se-realizara-exploratorio-descriptivo-correlacional-o-explicativo/>

Silverman, D. (2016). *Qualitative research*. Sage Publications.

Símon, Z. y Fernando, H. (2022). Trabajo en equipo y motivación laboral de los colaboradores de una empresa, Lima.

Socconini, L. y Reato, C. (2019). *Lean Six Sigma. Sistema de gestión para liderar empresas*. Marge Books.

Suarez Brizuela, T. (2023). Propuesta de mejora en comunicación Interna y liderazgo coach en los mandos medios y creación de un departamento de recursos humanos en la empresa AJ & JA Redolfi SRL (Bachelor's thesis).

Torres Flórez, D., & Gutiérrez Rincón, S. L. (2023). Las compensaciones y el salario emocional en el sector comercio de Villavicencio-Colombia. *Tendencias*, 24(1), 110-129.

Trapero, F. G. A., De la Garza García, J. y Parra, J. C. V. (2014). Transparencia en las organizaciones, una aproximación desde la perspectiva de los colaboradores. *Estudios gerenciales*, 30(133), 408-418.

Uresti, M. G. R., & Gutiérrez, P. I. R. (2023). Capítulo 23. El salario emocional y su relación con la satisfacción y el desempeño laboral en una empresa del sector automotriz. *La diversidad organizacional, un reto para la administración contemporánea*, 271.

Vanegas Valle, M. L. (2021). Plan de coaching empresarial para mejorar la productividad laboral en la empresa bananera Corporación Palmar, El Guabo, Ecuador, 2021.

Velasco Pradilla, E. Y., Vargas Patiño, C. E., & Quintanilla Gómez, L. T. (2023). Factores de clima laboral en funcionarios de una organización en Santander.

Wixsan Herrada, G. A. (2023). Sistema de Evaluación 360°, su Influencia en el Desempeño Laboral del Área Comercial de una Empresa Privada de Electricidad en el Año 2022.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications.

ANEXOS

Anexo 1. Bibliografía que soporta las preguntas de la encuesta.

| Pregunta | Tema | Cita APA | Link |
|---|--|--|----------------------|
| 6. ¿Qué tan satisfecho estás con tu trabajo actual? | Satisfacción en el trabajo | Salazar Marmolejo, L., & Ospina Nieto, Y. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. <i>Revista de investigación en Ciencias Estratégicas</i> . | Link |
| | | Cueva, M. A. L., Cueva, L. A. L., Paz, P. M. L., & Velasquez, R. B. Q. (2023). Job Satisfaction and Remote Work: Analysis of the relationship in professors of a public university in Puno, Peru. In SciELO Preprints. https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.6195 | Link |
| 7. ¿Sientes que tus habilidades y conocimientos son valorados? | Habilidades y conocimientos | Gonzalez Marin, Y., & Canós Darós, L. (2021, February). Las habilidades directivas clave para el desarrollo organizacional. In <i>Proceedings INNODOCT/20. International Conference on Innovation, Documentation and Education</i> (pp. 363-371). Editorial Universitat Politècnica de València. | Link |
| | | Herrera Juarez, G. (2023). Proceso de sensibilización para la implementación de herramientas tecnológicas en el desarrollo de los procesos administrativos. | Link |
| 8. ¿Cómo calificas el ambiente de trabajo en términos de colaboración y compañerismo? | Colaboración y compañerismo | Velasco Pradilla, E. Y., Vargas Patiño, C. E., & Quintanilla Gómez, L. T. (2023). Factores de clima laboral en funcionarios de una organización en Santander. | Link |
| | | Aguirre Gómez, Y. M., & Tejada Escobar, M. C. (2023). <i>Análisis de la Incidencia del Teletrabajo en el Desempeño de los Trabajadores Administrativos el Sector Privado del Norte de Guayaquil</i> (Bachelor's thesis). | Link |
| 9. ¿Te sientes reconocido/a y apreciado/a por tus logros y contribuciones? | Reconocimiento laboral. | Amasifuen, L., Cárdenas, J., & Troya, D. (2023). Clima y satisfacción laboral en una organización del Estado. <i>Gestionar: revista de empresa y gobierno</i> , 3(1), 89-102. | Link |
| | | Ramos, C. B. C., & Aguilar, J. G. B. (2021). La gestión del talento humano para un rendimiento laboral efectivo. <i>Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional</i> , 6(11), 742-761. | Link |
| 10. ¿Recibes un feedback constructivo y regular por parte de tus superiores? | Feedback | Fernandez Meza, M. (2023). Importancia del Feedback para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa constructora inversiones DFER EIRL en Pichanaki, 2022. | Link |
| | | Durán Terrádez, L. C. & Baviera, T. (2023). Speaking without hurting: Assertiveness and psychological safety in receiving criticism. <i>Revista Empresa y Humanismo</i> , 26(2), 9-32 DOI: https://doi.org/10.15581/015.XXVI.2.9-32 | Link |
| 11. ¿En qué medida crees que tus tareas y responsabilidades | Fortalezas y habilidades dentro del área laboral | Rivas Molina, C. (2023). <i>Los efectos del Síndrome del Impostor en el desarrollo laboral de empleados en las compañías unicornio</i> (Doctoral dissertation, Universidad de Belgrano-Facultad de Humanidades-Licenciatura en Psicología). | Link |

| Pregunta | Tema | Cita APA | Link |
|---|---|---|----------------------|
| están alineadas con tus fortalezas y habilidades? | | Wixsan Herrada, G. A. (2023). Sistema de Evaluación 360°, su Influencia en el Desempeño Laboral del Área Comercial de una Empresa Privada de Electricidad en el Año 2022. | Link |
| 12. ¿Existe un buen equilibrio entre tu vida laboral y personal? | Equilibrio entre la vida laboral y personal | Orozco Quintero, D. F., Pulido Pulido, M. E., & Zapata Chavarría, Y. P. (2023). Tecnología y sociedad: una revisión de su influencia en la vida laboral. | Link |
| | | Martínez, E., Souza, E., García, A., (2022). Modelo de liderazgo saludable integral y su desarrollo como competencia psicosocial adaptativa en ambientes organizacionales complejos. <i>Administración y Organizaciones</i> , 25(48), 47-63. http://doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rayo/2022v25n48/Martinez | Link |
| 13. ¿Sientes que tienes oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en esta organización? | Desarrollo profesional | Rodríguez Choccare, M. K. (2023). Motivación laboral y su relación con el desarrollo profesional en una consultora de servicios de investigación, Lince, 2022. | Link |
| | | Uresti, M. G. R., & Gutiérrez, P. I. R. (2023). Capítulo 23. El salario emocional y su relación con la satisfacción y el desempeño laboral en una empresa del sector automotriz. <i>La diversidad organizacional, un reto para la administración contemporánea</i> , 271. | Link |
| 14. ¿Estás satisfecho/a con los beneficios y compensaciones que recibes? | Beneficios y compensaciones laborales | Camargo-López, P. C., & Fortich-Duarte, M. H. (2023). Estructuración del plan anual de incentivos que promueva las buenas prácticas laborales del área de Recursos Humanos de Servicios Postales Nacionales SAS, en la ciudad de Bogotá DC. | Link |
| | | Torres Flórez, D., & Gutiérrez Rincón, S. L. (2023). Las compensaciones y el salario emocional en el sector comercio de Villavicencio-Colombia. <i>Tendencias</i> , 24(1), 110-129. | Link |
| 15. ¿Cómo evaluarías la comunicación interna en la organización? | Comunicación interna | Adriano, Y., & Medeley, C. (2023). Influencia de la comunicación interna en el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Flores Tijero Consultores SAC, San Isidro, 2022. | Link |
| | | Suarez Brizuela, T. (2023). <i>Propuesta de mejora en comunicación Interna y liderazgo coach en los mandos medios y creación de un departamento de recursos humanos en la empresa AJ & JA Redolfi SRL</i> (Bachelor's thesis). | Link |

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos en modalidad de encuesta.

1. ¿Qué tan satisfecho estás con tu trabajo actual?

- Nada
- Poco
- Regular
- Mucho
- Demasiado

2. ¿Sientes que tus habilidades y conocimientos son valorados?

- | | | | | | | |
|------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Nada | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Siempre |

3. ¿Cómo calificas el ambiente de trabajo en términos de colaboración y compañerismo?

- | | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy malo | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Muy bueno |

4. ¿Te sientes reconocido/a y apreciado/a por tus logros y contribuciones?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

5. ¿Recibes un *feedback* constructivo y regular por parte de tus superiores?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

6. ¿En qué medida crees que tus tareas y responsabilidades están alineadas con tus fortalezas y habilidades?

- | | | | | | | |
|------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Baja | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Alta |

7. ¿Existe un buen equilibrio entre tu vida laboral y personal?

- No
- Sí

8. ¿Sientes que tienes oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en esta organización?

- No
- Sí

9. ¿Estás satisfecho/a con los beneficios y compensaciones que recibes?

- Nada
- Poco
- Regular
- Mucho
- Demasiado

10. ¿Cómo evaluarías la comunicación interna en la organización?

- Muy mala
- Mala
- Regular
- Buena
- Muy buena