

UNIVERSIDAD EVANGÉLICA DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONÓMICAS
“LIC. MAURICIO ANTONIO BARRIENTOS MURCIA”



INFORME FINAL TRABAJO DE GRADUACIÓN

INCIDENCIA DE LA EXPERIENCIA DEL EMPLEADO EN LA IMAGEN CORPORATIVA
EN LOS CLIENTES DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DE SERVICIOS, EN EL DISTRITO DE
SAN SALVADOR.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PARA PARA OPTAR AL TÍTULO DE:
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
LICENCIATURA EN MERCADEO

PRESENTADO POR
ANTONIO JOSÉ DÍAZ ROLDÁN
DANIELA RODRÍGUEZ VÁSQUEZ

SAN SALVADOR, JUNIO DE 2024

UNIVERSIDAD EVANGÉLICA DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONÓMICAS
“LIC. MAURICIO ANTONIO BARRIENTOS MURCIA”



AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

DRA. CRISTINA GLORIBEL JUÁREZ DE AMAYA
RECTORA

DRA. MIRNA MARIBEL GARCÍA DE GONZÁLEZ
VICERRECTORÍA ACADÉMICA

ING. SONIA CANDELARIA RODRÍGUEZ DE MARTÍNEZ
SECRETARIA GENERAL

DRA. NUVIA ESTRADA DE VELASCO
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL

MTRA. MARÍA DE LOS ÁNGELES MERCADO HERNÁNDEZ
VICERRECTORÍA DE INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA

MTRA. MARELYN STEPHANIA PÉREZ FUENTES
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONÓMICAS

SAN SALVADOR, JUNIO DE 2024

CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS	5
RESUMEN EJECUTIVO.....	9
INTRODUCCIÓN	10
Capítulo I Planteamiento Del Problema	11
A. Situación Problemática	11
B. Enunciado del Problema	14
C. Objetivos de la Investigación	14
Objetivo General	14
Objetivos Específicos	14
D. Contexto de la investigación	15
E. Justificación	16
F. Delimitaciones	19
1. Delimitación Espacial	19
2. Delimitación Social.....	19
3. Delimitación Temporal	19
Capítulo II Fundamentación Teórica.....	20
A. Estado actual del hecho o situación.....	20
1. Marco Histórico.....	20
2. Marco Teórico.....	27
3. Marco Conceptual.....	34
B. Supuestos Teóricos	38
Capitulo III Metodología de la Investigación	40
A. Enfoque y Tipo de Investigación	40
1. Enfoque de la Investigación	40
2. Tipo de Investigación	41

B. Sujeto y Objeto de Investigación.....	44
Sujeto de Investigación	44
Objeto de Investigación	45
1. Unidad de Análisis	45
2. Población y Muestra de la Investigación	46
3. Determinación de Variables e Indicadores	54
C. Técnicas, Materiales e Instrumentos.....	58
1. Técnica para Recopilación de Datos.....	58
2. Instrumento de Registro y Medición	60
3. Matriz de Investigación	60
Capitulo IV Análisis de la Información.....	64
A. Análisis Descriptivo.....	64
B. Análisis e Interpretación de Resultados	66
1. Resultados del Instrumento de Investigación Aplicado al Sujeto Empleados, de las Medianas Empresas de Servicios, en el Distrito de San Salvador	66
2. Resultados del Instrumento de Investigación Aplicado al Sujeto Clientes, de las Medianas Empresas de Servicios, en el Distrito de San Salvador	109
Capitulo V Conclusiones y Recomendaciones.....	122
A. Conclusiones	122
B. Recomendaciones	124
Fuentes de Información Consultadas	126
Anexos	128

AGRADECIMIENTOS

A lo largo de mi vida, he enfrentado numerosos desafíos y obstáculos que han puesto a prueba mi determinación y fortaleza. En la vida se descubre que el camino hacia el éxito no es fácil ni lineal, pero que cada dificultad y contratiempo se convierte en una oportunidad para aprender y crecer, forjando así una resiliencia que es fundamental para alcanzar este momento culminante.

Este trabajo de investigación no solo representa el fruto de muchos años de esfuerzo y dedicación, sino también el testimonio de una lucha constante por alcanzar mis objetivos. Es el resultado de un viaje lleno de aprendizajes y superaciones, y refleja la culminación de un sueño largamente perseguido.

Este logro no es solo el resultado de mis esfuerzos individuales, sino también el resultado de la influencia de Dios, mi familia, amigos y mentores, que me han inspirado y motivado a seguir adelante, y a quienes les hago mención honorífica a continuación:

A Dios:

Por haberme dado la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia para completar y culminar este gran proceso, su guía y su presencia han sido fuente de inspiración y consuelo durante todo este proceso. Agradezco sus bendiciones y la oportunidad de crecer tanto académica como personalmente.

A mi madre:

A mi amada e inigualable madre, quien ha sido mi pilar y mi mayor apoyo, es a usted a quien le dedico este logro con todo mi amor y gratitud. Mamá, gracias por su amor incondicional, sus sacrificios, su infinita paciencia y su constante aliento que hasta el día de ahora me han dado la fuerza y motivación para seguir adelante, incluso en los momentos más difíciles. Gracias por su ejemplo de dedicación y trabajo duro; este objetivo logrado es tanto suyo como mío.

A mi tía:

Cuyo apoyo ha sido siempre incondicional, gracias por ser como mi segunda madre y ser un ejemplo por seguir, en lucha y amar al prójimo como así mismo.

A mis hermanos:

Quienes siempre han estado a mi lado brindándome su apoyo y su amor, les agradezco de todo corazón. Gracias por creer en mí, por hacerme reír en los momentos difíciles y por recordarme siempre que la familia es lo más importante. Su apoyo ha sido esencial para mantenerme enfocado y motivado en la consecución de este objetivo.

A mis abuelos:

Cuyo amor y sabiduría han sido una fuente constante de inspiración, les expreso mi más profundo agradecimiento. Gracias por enseñarme los valores de la perseverancia y la humildad, y por todas las historias y lecciones de vida que han compartido conmigo. Su apoyo y sus bendiciones han sido fundamentales para alcanzar este objetivo.

A mi Alma Mater, Universidad Evangélica de El Salvador:

Por brindarme el espacio y los recursos necesarios para mi educación. Fue en tus aulas, en tus pasillos, entre catedráticos y grandes amigos, noches interminables, llantos y alegrías, donde aprendí que el verdadero crecimiento no solo reside en el conocimiento adquirido, sino en la capacidad de superar desafíos y mantener la perseverancia. Este logro no habría sido posible sin ser parte de ti. Finalmente el objetivo se cumplió, Gracias.

Antonio José Díaz Roldán

Nuestras decisiones de hoy representan nuestro futuro, y hace seis años tomé la decisión de seguir estudiando a pesar de las dificultades y obstáculos de ese momento. Sin embargo, sabía y sé que vine a este mundo con un propósito único y especial, por lo cual, sin importar mi presente de aquel entonces, decidí seguir adelante.

Primeramente, a Dios:

Quien ha sido grande en misericordia y me ha mostrado su fidelidad y compañía en todo momento. Aun cuando dudé, siempre guió mi camino, y en los momentos más difíciles me brindó su consuelo, me ayudo a levantarme y a seguir adelante.

A mi madre:

Mi amada madre, la mujer que más admiro en este mundo, mi motor, que me impulsa cada día a seguir adelante, uno de los pilares fundamentales de mi vida y mi todo en este mundo terrenal. Ha sido mi ejemplo de perseverancia, fortaleza, resiliencia y paciencia. Desde el primer momento, me incentivó a seguir adelante y luchar por mis sueños. Le dedico a ella uno de mis grandes logros. Agradezco su amor, paciencia, apoyo incondicional y comprensión.

A mi hermano:

Quien, a su corta edad, siempre ha estado a mi lado incondicionalmente. Aunque en estos momentos no comprende la importancia de este gran logro, sin duda lo entenderá más adelante. Gracias por siempre escucharme, estar pendiente de mí y cuidarme en todo momento.

A mis tíos:

Me han demostrado que la familia es uno de los pilares más importantes. Me han brindado su amor y apoyo incondicional, poniendo en mí toda su confianza. Estoy y siempre estaré

infinitamente agradecida por creer en mí y nunca dudar de mis capacidades. Sin duda, este es un logro para nuestra familia.

A la Universidad Evangélica de El Salvador:

Donde inicié mi carrera como mercadóloga y conocí a catedráticos que marcaron mi vida de forma positiva. Lugar donde viví los momentos más felices y críticos de mi desarrollo, a donde forjé mis conocimientos y habilidades. Gracias por brindarme las herramientas necesarias para hoy finalmente poder desempeñar mi carrera.

A mi amiga:

Mi amiga, una de las mejores bendiciones que Dios puso en mi camino de formación universitaria. Las palabras no me alcanzarían para agradecerte todo lo que hiciste por mí, pero quiero que sepas que eres una de las razones por la cual hoy tengo este gran logro.

Una persona muy especial:

Tú, una de las más bonitas coincidencias. A ti te agradezco no solo por incentivar me a seguir creciendo como persona y profesional, sino también por acompañarme en una de las etapas más importantes de mi vida que nunca olvidaré.

Además, quiero agradecer a mis familiares y amistades por su apoyo incondicional y por siempre creer en mí, a todas las personas que de una u otra forma me apoyaron en esta investigación.

Daniela Rodríguez Vásquez

RESUMEN EJECUTIVO

El presente resumen ejecutivo se enfoca en la problemática sobre cómo la experiencia laboral de los empleados en medianas empresas de servicios impacta la percepción que los clientes tienen de la empresa e identificar las formas en que la satisfacción, el compromiso y el desempeño de los empleados influyen en la imagen corporativa, afectando la satisfacción del cliente.

La investigación reveló oportunidades de mejora en diferentes áreas dentro de la empresa, tales como, la falta de oportunidades de estudio y crecimiento institucional, comunicación interna y finalmente los procesos de feedback o retroalimentación; una vez determinadas estas áreas, se sugirieron algunos cambios, ya sea en su ejecución o creación de estrategias empresariales, que tienen como fin mejorar el ambiente laboral para el empleado entendiendo que al mejorar esta relación empleado-cliente se optimiza el rendimiento, potenciando las habilidades y el compromiso del empleado, impulsando el éxito a largo plazo y así brindar una imagen corporativa positiva de la empresa. La propuesta de implementar estrategias de mejora en la experiencia del empleado proporciona un marco sólido en la gestión empresarial desde lo interno con los empleados hasta lo externo con los clientes, un enfoque estructurado y profesional en el sector de servicios.

Se recomienda la implementación de las mejoras identificadas en el análisis e interpretación de datos obtenidos de la investigación y la implementación de estrategias de mejora en la experiencia del empleado, además, se sugiere la capacitación continua del personal y una supervisión constante para garantizar el éxito de estas iniciativas.

INTRODUCCIÓN

La experiencia del empleado desempeña un papel fundamental en la formación de la imagen corporativa de una empresa, especialmente en el sector de servicios, donde la interacción directa con los clientes es un elemento central. En el distrito de San Salvador, como en muchos otros lugares, las medianas empresas de servicios dependen en gran medida de la percepción que los clientes tienen de ellas para mantener y expandir su base de clientes.

La imagen corporativa no se limita únicamente a la identidad visual de la empresa o a sus mensajes publicitarios; también se construye a través de las interacciones cotidianas que los clientes tienen con los empleados de la empresa. La forma en que los empleados gestionan estas interacciones, desde la cortesía en el trato hasta la resolución efectiva de problemas, puede influir significativamente en la percepción que los clientes tienen de la empresa.

En este contexto, explorar la incidencia de la experiencia del empleado en la imagen corporativa de las medianas empresas de servicios se convierte en un área de interés crucial, dar a conocer los factores que afectan la percepción de los clientes con respecto a dicha imagen corporativa, no solo proporciona información valiosa para la gestión de recursos humanos de estas empresas, sino que también ofrece perspectivas clave para mejorar la calidad del servicio y fortalecer la relación empresa-cliente.

En esta investigación, se examinó la relación entre la experiencia del empleado y la imagen corporativa, en el contexto específico de las medianas empresas de servicios en el distrito de San Salvador. Se analizaron factores como la capacitación y el desarrollo del personal, el clima y la satisfacción laboral, con el objetivo de identificar las áreas de mejora y las estrategias efectivas para optimizar la experiencia del empleado y, por ende, fortalecer la imagen corporativa de estas empresas ante sus clientes.

Capítulo I Planteamiento Del Problema

Punto de partida para establecer y proporcionar a la investigación una sólida orientación para su realización. Es una exposición concisa de como la experiencia del empleado permite identificar y describir de qué manera incide la percepción, a nivel general, que un trabajador experimenta en su relación con la empresa, en la imagen corporativa percibida por el cliente.

A. Situación Problemática

Históricamente, la satisfacción laboral y el ambiente de trabajo han sido determinantes en la retención de talento y la productividad, pues desde un inicio era más administrativo, que actuaba sobre la disciplina y las remuneraciones; posterior a ello en una etapa de gestión de recursos humanos, se empiezan a considerar las necesidades de tipo social y psicológico; luego, se busca un desarrollo organizacional, y por último una gestión estratégica para optimizar los resultados por parte de los empleados.

La experiencia del empleado es la suma de las experiencias que los colaboradores tienen en la organización en la que trabajan. Incluye todas las interacciones que suceden en el tiempo que este se mantiene como parte de la organización, más la experiencia que involucra el rol del empleado, espacio de trabajo y su propio bienestar. Es la percepción a nivel general que un trabajador experimenta de su relación con la empresa.

En el dinámico entorno empresarial del distrito de San Salvador, las medianas empresas de servicios desempeñan un papel crucial en la economía local, generando empleo y contribuyendo al desarrollo de la comunidad. Sin embargo, se evidenció una creciente preocupación en torno a la aparente disonancia entre la experiencia del empleado y la imagen

corporativa proyectada, lo que plantea una situación problemática con consecuencias significativas para la competitividad y la percepción de estas empresas por parte de los clientes. Existe una creciente preocupación acerca de la falta de alineación entre la experiencia del empleado y la imagen proyectada por estas empresas, lo que se traduce en una disminución en la satisfacción del cliente y una posible pérdida de clientes, a corto y mediano plazo, a favor de competidores mejor percibidos.

A pesar de los esfuerzos para establecer políticas de recursos humanos y estrategias de gestión del talento humano, se observó una brecha perceptible entre la cultura interna de estas medianas empresas y la percepción externa por parte de los clientes. Esta discordancia se manifiesta en indicadores como la disminución de las calificaciones de satisfacción del cliente, un aumento en las quejas y reclamaciones, así como en una rotación laboral que sugiere descontento y desmotivación entre los empleados.

Esta disonancia entre la experiencia del empleado y la imagen corporativa impacta directamente en la calidad del servicio ofrecido, lo que se traduce en una pérdida potencial de clientes y en la disminución de la competitividad de estas empresas en el mercado local. Además, en un entorno empresarial cada vez más consciente de la importancia de la reputación corporativa, la falta de alineación entre la experiencia del empleado y la percepción externa podría tener repercusiones a largo plazo en la viabilidad y sostenibilidad de estas medianas empresas de servicios.

En este contexto, surgió la necesidad crítica de investigar a fondo la incidencia de la experiencia del empleado en la imagen corporativa en las medianas empresas de servicios en el distrito de San Salvador. La percepción interna y externa de la experiencia del empleado se entrelazan y permite no solo identificar los factores clave que contribuyen a esta discrepancia,

sino también propone estrategias y soluciones prácticas para alinear dicha experiencia del empleado con la proyección de la imagen corporativa, fortaleciendo así la posición de estas empresas en el mercado local, contribuyendo a su desarrollo sostenible.

La problemática se manifiesta en varios indicadores preocupantes:

- a) Desconexión entre cultura organizacional y la experiencia del cliente: aunque se realicen esfuerzos para establecer una cultura organizacional positiva, se observó una brecha entre los valores y prácticas internas de las empresas de servicios y la percepción que los clientes tienen de ellas. Esta desconexión se traduce en una imagen corporativa que no refleja adecuadamente el compromiso y la dedicación de los empleados.
- b) Mala satisfacción del cliente: Las encuestas de satisfacción del cliente siendo este el mejor instrumento observatorio de la experiencia del cliente revelaron que, a pesar de la calidad de los servicios ofrecidos, las calificaciones relacionadas con la experiencia del cliente muestran una tendencia a la baja. La insatisfacción del cliente está vinculada a la falta de coherencia entre la percepción interna de la empresa y la percepción externa por parte de los clientes.
- c) Rotación y desmotivación laboral: La alta rotación de personal y la desmotivación de los empleados son indicadores adicionales de la problemática. Los trabajadores sienten que la empresa no valora adecuadamente sus contribuciones, lo que afecta directamente su nivel de compromiso y, por ende, su capacidad para brindar un servicio de calidad.

Cuando las empresas conocen la relación que tienen con los colaboradores, les permite el desarrollo de un clima laboral favorable, la inclusión que ofrece la empresa, los beneficios a los trabajadores, el desarrollo laboral, el compromiso hacia la empresa, la retención de talento humano y la productividad. Los resultados son reflejados en el impacto que los colaboradores muestran en la atención a los clientes y en la imagen corporativa que estos tienen de la empresa.

B. Enunciado del Problema

¿En qué medida la imagen corporativa en los clientes se ve incidida por la experiencia de los empleados de las medianas empresas de servicios, en el distrito de San Salvador?

C. Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Conocer como incide la experiencia de los empleados en la imagen corporativa en los clientes de las medianas empresas de servicios, ubicadas en el distrito de San Salvador.

Objetivos Específicos

1. Conocer la experiencia de los empleados y su impacto de manera positiva o negativa, en la imagen corporativa de los clientes.
2. Investigar qué medidas necesarias y adecuadas están tomando las medianas empresas para garantizar una sana y buena experiencia al empleado.

3. Proponer estrategias de mejora a las medianas empresas de servicios, para fortalecer la experiencia laboral de sus colaboradores, que incidirá directamente en su imagen corporativa con el cliente

D. Contexto de la investigación

En la actualidad, uno de los mayores retos que todas las empresas tienen es, mantener y aumentar su rentabilidad, pero esta se ve afectada por la incertidumbre empresarial que reside en los clientes, en cuanto a su fidelización o en el interés de obtener un servicio de la empresa, cuyo servicio es brindado por el empleado y recibido por el cliente; entender la importancia de la relación empleado-cliente es crucial para establecer la metodología adecuada que se usará para brindar un determinado servicio. La calidad de ese servicio lo establece el empleado y es percibido por el cliente quien es el encargado de evaluar y situar la reputación de la empresa, es decir, la imagen corporativa.

En este contexto, la experiencia del empleado juega un papel crucial en la formación de la imagen corporativa de una empresa, ya que los empleados son los verdaderos embajadores de la imagen y su interacción con los clientes influye en gran medida en la percepción que estos últimos tienen de la empresa. A nivel global, se observa un creciente enfoque en la experiencia del cliente y del empleado como diferenciadores clave en el mercado.

La imagen corporativa es un activo invaluable para las empresas, ya que influye significativamente en la percepción, la lealtad de los clientes y la posición competitiva en el mercado, una imagen corporativa positiva impulsa al éxito empresarial generando confianza y credibilidad entre los clientes y público en general.

La interacción entre los empleados y clientes es un punto de contacto clave en la formación de la imagen corporativa, cada interacción representa una oportunidad para que la empresa refuerce su imagen y demuestre su compromiso con la satisfacción del cliente. Por lo tanto, la forma en que los empleados interactúan con los clientes y gestionan las experiencias de servicio influye en gran medida en la percepción general de la empresa.

El entorno empresarial y social del distrito de San Salvador también influye en la dinámica entre la experiencia del empleado y la imagen corporativa ya que las actitudes hacia el trabajo, las expectativas de servicio al cliente y las prácticas empresariales varían según la cultura y las normas sociales del país; comprender estas dinámicas locales es fundamental para contextualizar los hallazgos de la investigación.

E. Justificación

La necesidad de comprender cómo los aspectos internos de una organización, concretamente relacionados con el bienestar y la satisfacción de los empleados, impactan directamente en la percepción que los clientes tienen de la empresa y, por ende, en su fidelización y preferencia de consumo.

En su relevancia empresarial dentro de un entorno dinámico y altamente competitivo, la diferenciación se convierte en un factor crucial para el éxito de las empresas. Comprender cómo la experiencia del empleado influye en la imagen corporativa proporciona a las medianas empresas de servicios, una ventaja estratégica significativa al optimizar sus recursos humanos y mejorar su posicionamiento en el mercado.

La calidad de la experiencia del cliente está intrínsecamente ligada a la forma en que los empleados interactúan con ellos y prestan los servicios. Una fuerza laboral comprometida, motivada y satisfecha, es más propensa a ofrecer un servicio excepcional, lo que conduce a una

percepción positiva de la empresa por parte de los clientes y, en última instancia, a una mayor retención y lealtad.

La investigación se centró en el distrito de San Salvador, una comunidad empresarial en constante evolución. Al comprender los factores que influyen en la imagen corporativa de las medianas empresas de servicios en esta región, se pueden identificar oportunidades de mejora específicas que impulsen el crecimiento económico y la sostenibilidad empresarial a nivel local.

Esta investigación no solo busca comprender la relación entre la experiencia del empleado y la imagen corporativa, sino también proponer recomendaciones prácticas y acciones concretas que las empresas pueden implementar para fortalecer esta conexión. De este modo, se contribuye al desarrollo de conocimiento en el campo de la gestión empresarial y se promueve la mejora continua en las prácticas de recursos humanos y la gestión de la imagen corporativa.

Se profundizó en un aspecto fundamental del funcionamiento empresarial que tiene implicaciones significativas para la competitividad, la satisfacción del cliente y el desarrollo económico local.

Importancia del tema: La correcta experiencia del empleado en las medianas empresas de servicios del distrito de San Salvador, es un tema de mucha importancia para los empresarios, ya que el conocimiento sobre la falta de talento, la alta rotación de empleados y las elevadas expectativas y demandas de los clientes pueden generar la toma de acción de estrategias de alto impacto orientadas a que los colaboradores sean las primeras personas en sentirse convencidas del valor que ofrece la imagen corporativa, para posteriormente poder transmitirlo a los consumidores y aumentar la percepción de la imagen de parte de los clientes. Por lo que la incidencia del empleado en la imagen de la empresa es relevante, porque el empleado habla consciente o inconscientemente desde su experiencia laboral y la proyecta positiva o negativamente al cliente o usuario.

Actualidad: En la era actual, donde el cliente se ha posicionado como el rey de las empresas, muchas de estas han dirigido su enfoque hacia la experiencia del consumidor. Sin embargo, este es un tema de actualidad y de mucha importancia que está tomando relevancia, porque si realmente se aspira a ofrecer una experiencia al cliente de primer nivel, primero se debe asegurar que los colaboradores estén experimentando igual experiencia.

Factibilidad: Este tema se planteó como una necesidad en función de aportar a las medianas empresas de servicios, información resultante de la investigación, que permita conocer el sentir de los colaboradores en relación con la permanencia de estos en la organización, los beneficios que perciben y la contribución que estos generan en la imagen corporativa que el cliente percibe.

Síntomas del fenómeno de la investigación: Según la revista *Employee Experience & Cultura de La Experiencia*, del Instituto Economía Digital (ICEMD) las compañías se enfrentan a un reto: conectar con sus propios empleados. Las compañías institucionalizan mensajes que no van alineados con sus actos. No se trata de algo que hagan de forma intencionada sino más bien, la dirección de las compañías no se plantea lanzar mensajes a los empleados acerca de la importancia del cliente, y que luego dichos mensajes no sean reales en la práctica. No es cuestión de convencimiento, sino de falta de los mecanismos adecuados que traduzcan el mensaje en elementos tangibles para los empleados.

La comunicación es muy importante, por ejemplo, los valores de una compañía buscan definir qué debe inspirar a los empleados en su día a día. Sin embargo, sin las herramientas que les den soporte, que los apoyen y que lo hagan real en cada puesto de trabajo, no son más que unos mensajes bonitos pegados en carteles por los pasillos y, lamentablemente, en demasiadas compañías, eso son para sus empleados.

Además, resulta importante destacar el influjo que tuvo la pandemia del COVID-19 en las pretensiones de las personas que trabajan y en la respuesta de las organizaciones frente a este acontecimiento.

La pandemia ha dado a los empleados tiempo para reflexionar sobre su trabajo y el impacto que este tiene en la vida personal. Las personas quieren trabajar en un lugar en el que se sientan incluidas e inspiradas en lo que la empresa pretende hacer, y quieren tener participación en la configuración del trabajo.

F. Delimitaciones

1. Delimitación Espacial

La investigación se realizó en el distrito de San Salvador.

2. Delimitación Social

La población para la investigación, fueron las medianas empresas del rubro de servicios.

3. Delimitación Temporal

Para el desarrollo de la investigación se consideró el periodo comprendido desde la cuarta semana de abril hasta la primera semana de junio del año 2024, de acuerdo con el cronograma.

Capítulo II Fundamentación Teórica

Proporcionó el fundamento intelectual dentro de tres marcos, Histórico, Teórico y conceptual sobre el cual se construyó la investigación. En lo estructural académico ayudó a contextualizar el problema de investigación, a justificar la relevancia de la investigación y a establecer las bases conceptuales y teóricas para el análisis y la interpretación de los resultados.

A. Estado actual del hecho o situación

1. Marco Histórico

Da a conocer el contexto temporal en el que se sitúa la investigación, crucial para entender y explicar cómo los eventos pasados y las condiciones históricas han influido en los recursos humanos, las empresas y los clientes; proporciona antecedentes históricos que ayudan a contextualizar y dar sentido a la investigación.

En necesario remontar hacia siglos pasados para entender las modificaciones que se encuentran relacionadas con la historia del hombre, enfocada al área laboral, concretamente con recursos humanos. Claramente, con el tiempo ha evolucionado en gran manera, dando lugar a lo que se aplica en la mayoría de las empresas. Por ello, es importante recordar las etapas más importantes que el mundo de la gestión empresarial y los recursos humanos ha tenido en los últimos siglos, para darnos una idea global de cómo se ha llegado a lo que vemos hoy en día.

Un punto de partida que fue de suma importancia para toda la humanidad fue la revolución industrial.

1.1 Revolución Industrial

El origen de recursos humanos podemos ubicarlo a mediados del siglo XIX, durante la revolución industrial que aconteció principalmente en Estados Unidos y Europa (Endalia, 2020), este fue un momento de gran acontecimiento para todo el mundo, esto debido a los grandes cambios que se experimentaron en la industria, la agricultura, así como el avance de las comunicaciones, transporte y sin duda, el desarrollo de las fábricas.

Con todos estos cambios la empresa necesitó de la administración para formular normas dirigidas a regir el trabajo, formas de comportamiento y una necesidad de coordinación permanente (Learneo, s.f.). Era claro que las empresas estaban evolucionando rápidamente, gracias a todos los cambios que estaban ocurriendo, y uno de los beneficios más resaltantes para la población, fue la gran cantidad de plazas de trabajo que abrieron, por lo que el trabajo rendía mucho más en las empresas, sin embargo, debido a la mala gestión del personal, se generó insatisfacción en los empleados y por consecuencia, las empresas salían afectadas. Claramente las empresas necesitaban ver la forma de solucionar esto sin perder, por lo que se crearon las primeras medidas que abordaban problemas asociados a la vivienda, la salud y los horarios del personal.

Por lo que, a finales del siglo XIX, debido a la misma insatisfacción de los trabajadores, surge una figura nueva denominada departamento del bienestar, que será el antecedente del área de recursos humanos.

Entrando al siglo XX, los departamentos del bienestar se van extendiendo entre las empresas. A raíz de ello, surgió el interés de varios científicos por estudiar los métodos y tiempos para la mejora de la eficiencia de las empresas, por lo que muchos se centraron en los trabajadores. Destaca un ingeniero estadounidense llamado Frederick W. Taylor, quien es considerado el padre de la administración científica.

El cambio en la manera del trabajo permitió ajustar los salarios a las capacidades y funciones de cada uno, pudiendo así, también, elegir candidatos especializados en función a los puestos de trabajo necesarios, según Mar Comín¹.

Las empresas se dieron cuenta que el bienestar de sus empleados era importante, por ello las empresas implementaron nuevas condiciones que aumentarían la productividad, tales como los tres pilares básicos: la atención médica, la educación, y la vivienda. Estas condiciones, sin duda causaron un gran impacto en los empleados, ya que transmitían comprensión, empatía y responsabilidad por parte de la empresa, y esto al mostrar resultados positivos, provocó que las demás empresas comenzaran a implementar esta nueva estrategia.

Gracias a Frederick W. Taylor también sucedió un cambio sumamente importante que se sigue aplicando hasta el día de hoy, y es que los salarios se ajustaron de acuerdo con las capacidades y conocimientos, haciendo que la selección de los empleados sea más eficiente, gracias a que se seleccionaba al personal de acuerdo a las funciones que desempeñarían.

1.2 Principios Del Siglo XX

En 1910 y 1920 el término de recursos humanos se popularizó y las empresas comenzaron a ver a sus trabajadores como activos del capital dentro del negocio. En esta etapa se va sustituyendo el departamento del bienestar por el departamento de personal. No obstante, estas únicamente se centraban en acciones disciplinarias y, en ocasiones, en sistemas de retribución. Con el paso del tiempo y progresivamente, estas oficinas empezaron a hacer foco en otros ámbitos, como son las contrataciones y despidos, las fórmulas salariales y el análisis de la productividad y el rendimiento. (Endalia, 2020)

¹ Mar Comín Martínez. (2020). *Evolución de departamento de recursos humanos dentro de la empresa*. LinkedIn.

Una etapa muy importante para los empleados, ya que los empleados dejaron de ser vistos como "costo" o un elemento neutro para las empresas, y comenzaron a verlos como activos importantes del capital, gracias a esto se llevó internamente una evolución, pasando de tener un enfoque de bienestar general a un enfoque más específico y estratégico.

Cabe destacar en esta etapa la influencia de la Primera Guerra Mundial (1914-1919). Este conflicto contribuyó al desarrollo del reclutamiento de personal, en este caso, enfocado a alistar soldados más eficientes y efectivos. Esta práctica fue extendida posteriormente a fábricas de la época dando importancia a las aptitudes de los trabajadores.

Ya que, durante la Segunda Guerra Mundial (1939-1945), debido a la necesidad de manejar a un número tan grande de trabajadores del servicio militar, se vieron obligados a optimizar los procesos de reclutamiento y selección. Las empresas continuaron estas prácticas tan efectivas al finalizar el conflicto. En este momento surgen las primeras descripciones de puestos de trabajo específicos. Se describían las responsabilidades que el candidato iba a tomar, así como las tareas y deberes que debería llevar a cabo. Se reajustaron de nuevo los programas de retribución ateniéndose a las diferentes características y responsabilidades del puesto.

En la etapa de la post guerra, los directivos empiezan a entender la motivación de los trabajadores como una forma de aumentar la productividad, no solo motivación monetaria, sino también social y psicológica - teoría recogida por el psicólogo George Elton Mayo.

Las teorías de Taylor y Mayo son opuestas. Para Taylor, los problemas de las personas interfieren en la producción y hay que combatirlos. Mientras que para Mayo, esos problemas hay que estudiarlos y se convierten en una oportunidad para alcanzar progresos. El objetivo final de ambos es aumentar la producción, Taylor a través de la racionalización y Mayo a través de la humanización.

A mediados del siglo XX surge el auge de los departamentos de recursos humanos, entre el final de la Primera Guerra Mundial (1914 – 1918) hasta la Gran Depresión (1939 – 1938), período en el que aparecieron nuevas leyes laborales, estas defendían la salud y seguridad de

los empleados, así como la jubilación y una regulación de los impuestos. El departamento de personal empieza a incorporar más ocupaciones, además de las que ya desempeñaba. Entre estas nuevas funciones, se encontraba la recolección de datos para demostrar la claridad de la empresa con respecto a la discriminación o mala práctica con los trabajadores tanto en la contratación como en la formación según Mar Comín².

La primera guerra mundial ayudo en gran manera a la evolución del reclutamiento de personal, esto debido a que, como lo mencionaban necesitaban reclutar una gran cantidad de soldados con un "alto desempeño", para ello se tuvieron que desarrollar prácticas de reclutamiento más rigurosas. Posterior a esto fue adoptado por las grandes empresas para mejorar la eficiencia de su personal.

En esto, los directivos se dieron cuenta que el ambiente laboral, espacios, y recursos motivaban a los trabajadores significativamente. Y esto fue posible gracias a Mayo, quien sugería que los empleados no solo trabajan por la remuneración, y así que los problemas debían verse como oportunidades de mejora.

En este periodo surgen los departamentos de recursos humanos y leyes que velaban por el bienestar de ellos, pero más importante es que se mostró un compromiso creciente con el bienestar y la equidad en el lugar de trabajo.

1.3 Los 60's y 80's

Entre los entre los años 60 y 80 nace el departamento de los Recursos Humanos. Se aún en un área la organización, legislación y gestión de los empleados. Las prácticas de la gestión de los trabajadores cobran importancia en la "base" de las empresas. Es también una

² Mar Comín Martínez. (2020). *Evolución de departamento de recursos humanos dentro de la empresa*. LinkedIn.

época de mejoras como el uso diario de la tecnología informática (antes la utilizaban tan solo para el cálculo de nóminas) según Mar Comín³.

Este período marcó un hito para el departamento de los Recursos Humanos, transformándola como una entidad independiente y centralizada en las organizaciones, esto permitió mayor profesionalización y enfoque.

Convirtiéndose así, en una de las bases más importantes de las empresas, por ello la contratación, capacitación, desarrollo y retención de empleados se volvieron actividades estratégicas gestionadas de manera centralizada, y esto permitió una mayor coherencia y eficiencia.

Y, por otro lado, los sistemas avanzados y el desarrollo de software específico para la gestión de recursos humanos, la apertura de nuevas posibilidades para automatizar y optimizar una variedad de funciones, incluida la administración de personal, el seguimiento del desempeño, la gestión del tiempo y la planificación de la fuerza laboral.

1.4 Principios de los 90's

A principios de los 90, se llegó a la etapa de la globalización y el avance tecnológico de los servicios web y Big Data. Esta etapa se podría caracterizar como la de los Recursos Humanos Estratégicos según Mar Comín⁴. En esta etapa gracias a los avances tecnológicos, se pudo comprobar que los empleados eran un activo crucial para las empresas y un valor agregado para ellos.

Por ello, se puede definir como la unión de los recursos humanos con los objetivos y metas para mejorar el desempeño estratégico de la empresa y el desarrollo de la cultura organizacional para fomentar la innovación, la flexibilidad y la ventaja competitiva.

³ Mar Comín Martínez. (2020). *Evolución de departamento de recursos humanos dentro de la empresa*. LinkedIn.

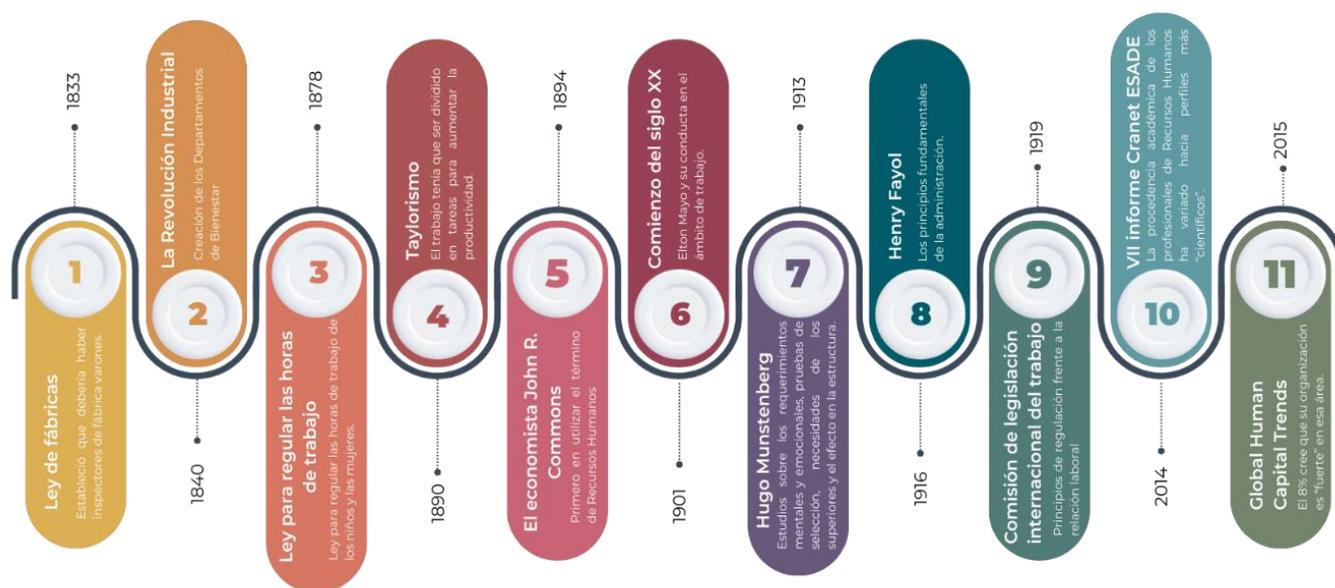
⁴ Mar Comín Martínez. (2020). *Evolución de departamento de recursos humanos dentro de la empresa*. LinkedIn.

Este tipo de gestión significa aceptar y hacer participar a los recursos humanos como socio estratégico en la formulación e implementación de estrategias de negocio a través de actividades tales como reclutamiento, selección y formación. (Palau, s.f.)

Esta etapa comenzó a cultivar una mentalidad estratégica y un compromiso en los empleados con los objetivos de la organización. Este enfoque que no solo buscaba mejorar el rendimiento organizacional, sino también cultivar una cultura de innovación y adaptabilidad que permitiera a la empresa mantenerse competitiva en un entorno global en constante cambio.

Figura 1

Evolución del papel del área de recursos: Línea del tiempo



Nota: Adaptada de La Evolución de los Recursos Humanos, Edwards Rincons, Timetoast

2. Marco Teórico

Fundamenta la investigación y proporciona el contexto conceptual y la base teórica sobre la cual se construye la misma. Consiste en una revisión crítica y sistemática de las teorías, modelos, conceptos y estudios previos relacionados con el tema de investigación. Revisa la literatura académica, selecciona las teorías y modelos relevantes que ayudarán a fundamentar y enmarcar la investigación.

En varias áreas de investigación interrelacionadas, que incluyen primeramente a la empresa, luego la gestión del talento humano, la psicología organizacional dentro de la experiencia del trabajo del colaborador de la empresa, la imagen corporativa, lo relacionado al cliente y la búsqueda de su satisfacción.

2.1 Las Empresas

El concepto de “empresa” es difícil de definir, dada la variedad y diversidad de los fenómenos económico-empresariales, y que permite diferentes aproximaciones y perspectivas de análisis. Para la Comisión Europea, por ejemplo, se considerará empresa toda entidad, independientemente de su forma jurídica, que ejerza una actividad económica. Partiendo de esa base se pueden plantear diferentes características dentro del concepto de empresa.

En general podemos considerar una empresa como un conjunto de factores productivos organizados por la dirección que se emplean en la producción de bienes o servicios, con el fin de obtener beneficios a través de su puesta en el mercado. Vemos que entran en juego unos factores productivos que pueden ser de múltiples tipos (por ejemplo, materias primas o recursos humanos), una estructura que coordina y dirige las actividades que se realizan, y unos resultados de los trabajos de la empresa por los que obtiene una recompensa (monetaria o no). Una empresa se puede ver asimismo como una organización. Podemos entender organización como una herramienta que las personas utilizan para coordinar sus acciones y obtener sus fines. (EUROPEA, 2003)

Por tanto, que una empresa es una organización con un componente económico, es un sistema, es decir, un conjunto de elementos en interacción dinámica, organizados y orientados, fundamentos en la gestión empresarial dirigida al logro de uno o varios objetivos. Este es un enfoque integrador y multidisciplinario, que permite analizar las relaciones de los diferentes componentes y de éstos con el entorno.

Las empresas establecen la cultura organizacional que influye en la experiencia del empleado. Una cultura que debe estar centrada en el bienestar, la comunicación abierta, el reconocimiento y el desarrollo profesional para así generar empleados más comprometidos y satisfechos. Esta satisfacción se refleja en su interacción con los clientes, lo que fortalece la imagen corporativa.

2.2 El Talento Humano

La Gestión del Talento Humano en las empresas se apoya en los principios y prácticas que se enfocan en reclutar, seleccionar, capacitar, motivar y retener a los empleados dentro de una organización. Se exploran modelos y enfoques que promueven un ambiente laboral positivo que ayude a promover el sano desarrollo profesional de los colaboradores

Teorías y modelos que exploran la experiencia del empleado en el lugar de trabajo, incluidos aspectos como el compromiso, la motivación, la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia examinan perspectivas psicológicas y sociológicas que explican cómo la experiencia del empleado impacta en su desempeño, actitudes y comportamientos hacia la organización.

2.3 La Imagen Corporativa

la percepción general que tienen los clientes, stakeholders y la comunidad sobre una organización es en síntesis la imagen corporativa que una entidad tiene, dentro de ella se exploran modelos teóricos que explican cómo se forma y se gestiona, así como la importancia de mantener una imagen positiva para la reputación y el éxito organizacional; ayudando a

comprender cómo las empresas pueden comunicar y gestionar su imagen corporativa tanto interna como externamente.

Se identifican los diferentes elementos que contribuyen a la formación de la imagen corporativa, la reputación, la cultura organizacional, la responsabilidad social empresarial, la calidad del servicio, la comunicación externa e interna, entre otros. Se explora cómo la experiencia del empleado puede influir en estos elementos y, por ende, en la percepción general de la empresa.

Se revisan teorías y modelos que explican cómo se gestiona y se construye la imagen corporativa de una empresa. Esto puede incluir el modelo de identidad corporativa, la teoría de la comunicación estratégica, la gestión de la reputación corporativa, entre otros. Se analiza cómo las acciones y decisiones internas de la empresa pueden tener un impacto directo en su imagen externa.

Se examinan metodologías y herramientas para medir y evaluar la imagen corporativa, como encuestas de percepción, análisis de medios sociales, evaluaciones de satisfacción del cliente, entre otros. Se discute la importancia de monitorear y gestionar proactivamente la imagen corporativa para mantener una reputación sólida y positiva en el mercado.

2.4 La Imagen de Marca

La imagen de marca, también conocida como branding, se refiere a la percepción general que tienen los consumidores, clientes y el público en general sobre una marca específica. Es la suma total de las impresiones, asociaciones, sentimientos y experiencias que las personas tienen con respecto a una marca en particular.

Representa la percepción que los consumidores, clientes, empleados y el público en general tienen sobre la marca. Es la impresión general que se forma en la mente de las personas

a partir de la combinación de varios elementos, como la identidad visual, los mensajes de la marca, la experiencia del cliente y la reputación de la empresa.

Es un activo intangible valioso que puede tener un impacto significativo en el éxito y la sostenibilidad de la empresa en el mercado. Por lo tanto, es importante que las empresas gestionen cuidadosamente su imagen de marca y trabajen para mantenerla coherente, positiva y relevante para su audiencia objetivo.

2.5 La Imagen Corporativa Vs La Imagen de Marca

La imagen corporativa se refiere a la percepción global y la representación visual, conceptual y emocional que una empresa proyecta hacia sus diversos públicos, tanto internos como externos, es una manifestación de la identidad y los valores fundamentales de la organización, y abarca aspectos como la cultura empresarial, la comunicación interna y externa, la responsabilidad social corporativa y la reputación empresarial.

Por otro lado, la imagen de marca se centra específicamente en la percepción que los consumidores, clientes y público en general tienen sobre los productos, servicios y la marca en sí misma. Se trata de la suma total de las impresiones, asociaciones y experiencias que las personas tienen con respecto a la marca, incluyendo su identidad visual, mensajes de marca, experiencia del cliente y reputación.

En resumen, mientras que la imagen corporativa se relaciona con la percepción y la representación global de la empresa, la imagen de marca se enfoca específicamente en la percepción de los consumidores sobre la marca y sus productos o servicios. Ambos conceptos son importantes para la reputación y el éxito de la empresa, pero abordan aspectos diferentes de la relación empresa-cliente y empresa-público.

Para un mejor entendimiento de las diferencias entre Imagen Corporativa con respecto a la Imagen de Marca, se muestra el siguiente cuadro comparativo en la **Tabla 1**:

Tabla 1

Comparativo entre Imagen Corporativa e Imagen de Marca

ASPECTOS	IMAGEN CORPORATIVA	IMAGEN DE MARCA
DEFINICIÓN	Representación visual y conceptual de la empresa ante sus públicos internos y externos.	Percepción que tienen los consumidores sobre la marca y sus productos o servicios.
ENFOQUE	Interno y externo: abarca la percepción tanto dentro como fuera de la organización.	Externo: se centra en la percepción del consumidor y la diferenciación en el mercado.
GESTION	Implica la gestión de la cultura organizacional, la comunicación interna y externa, y la responsabilidad social empresarial.	Se centra en el marketing, la publicidad y la experiencia del cliente.
OBJETIVOS	Reflejar la identidad y los valores fundamentales de la empresa, fortalecer la reputación y la confianza, alinear a los empleados con los objetivos corporativos.	Diferenciarse en el mercado, generar confianza y lealtad de los clientes, aumentar el valor percibido de los productos o servicios.
ELEMENTOS CLAVE	Cultura organizacional, valores, ética empresarial, comunicación interna y externa, responsabilidad social corporativa.	Identidad visual (logotipo, colores, diseño), mensajes de marca, experiencia del cliente, reputación.
IMPACTO	Afecta la percepción de la empresa como empleador, la motivación de los empleados, la confianza de los inversores y la comunidad.	Influencia la elección y lealtad del consumidor, valor percibido de los productos o servicios, reputación de la marca.
ALCANCE	Abarca aspectos internos y externos de la empresa, incluyendo cultura organizacional, comunicación, reputación y valores.	Se centra en la percepción externa de la marca, incluyendo identidad visual, mensajes de marca y experiencia del cliente.
AUDIENCIA	Públicos internos (empleados, directivos) y externos (clientes, proveedores, inversores, comunidad).	Consumidores, clientes, y público en general.
EJEMPLOS	Google: asociada con transparencia, diversidad, innovación.	Apple: asociada con innovación, diseño y calidad.

Nota: Esta tabla compara y contrasta dos aspectos importantes en el ámbito empresarial: la imagen corporativa y la imagen de marca. Adaptada de Brand Aid: A Quick Reference Guide to Solving Your Branding Problems and Strengthening Your Market Position, Brad Vauken, 2018, AMACON

2.6 El Cliente

Se refiere a la persona, organización o entidad (en El Salvador los clientes pueden ser en Persona jurídica o Persona Natural) que adquiere bienes o servicios ofrecidos por la empresa a cambio de un pago o contraprestación. El cliente es un componente fundamental para el funcionamiento y la viabilidad de cualquier negocio, ya que su satisfacción y fidelidad son clave para el éxito a largo plazo.

Los clientes son de diferentes tipos y tienen diversas características según el tipo de empresa y el mercado al que se dirige, algunos ejemplos de clientes son los siguientes:

- a) Clientes individuales (Persona Natural): Son personas que adquieren productos o servicios para su uso personal. Pueden ser consumidores finales que compran productos en una tienda minorista, por ejemplo.
- b) Clientes empresariales (Persona Jurídica): Son organizaciones, empresas u otras entidades que adquieren productos o servicios para sus operaciones comerciales. Esto puede incluir empresas que compran suministros, equipos o servicios para utilizar en su actividad comercial.
- c) Clientes internos (Persona Natural o Jurídica): Aunque no son externos a la empresa, los empleados y departamentos dentro de una organización pueden ser considerados clientes internos. Por ejemplo, un departamento de recursos humanos puede ser un cliente interno de un departamento de tecnología de la información que proporciona servicios de soporte.

La relación entre la empresa y el cliente es bidireccional. La empresa busca satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes al ofrecer productos y servicios de calidad, brindar un buen servicio al cliente, y mantener una comunicación efectiva. A su vez, los clientes

proporcionan ingresos a la empresa a través de sus compras y pueden influir en la reputación y el éxito del negocio a través de sus experiencias y opiniones. El cliente es una parte central de la actividad empresarial y su satisfacción y lealtad son fundamentales para el crecimiento y la prosperidad de la empresa.

2.7 La Satisfacción Del Cliente

Se refiere al grado en que las expectativas y necesidades de un cliente específico son cumplidas o superadas por los productos, servicios y experiencias que una empresa proporciona. Cuando un cliente está satisfecho, significa que percibe que ha recibido un valor adecuado a cambio de su inversión, ya sea en forma de dinero, tiempo, esfuerzo, etc.

La satisfacción del cliente y su relación con la experiencia del empleado y la imagen corporativa analizan factores que influyen en la satisfacción del cliente, incluida la calidad del servicio, la confianza y percepción de la empresa.

La satisfacción del cliente es un elemento crucial para el éxito a largo plazo de una empresa por varias razones:

- a) **Fidelización del cliente:** Los clientes satisfechos tienen más probabilidades de repetir sus compras y mantener una relación continua con la empresa. La fidelización del cliente conduce a ingresos recurrentes y a una base de clientes estable.
- b) **Reputación de la marca:** Los clientes satisfechos suelen hablar positivamente de sus experiencias, lo que puede mejorar la reputación de la marca y atraer a nuevos clientes a través de referencias y recomendaciones.

- c) Costos con tendencias a la baja: Mantener clientes satisfechos es más rentable que adquirir nuevos clientes. Los costos de retención suelen ser menores que los costos de adquisición, lo que contribuye a la rentabilidad de la empresa.
- d) Feedback para la mejora continua: La retroalimentación de los clientes insatisfechos proporciona información valiosa que puede ayudar a la empresa a identificar áreas de mejora en sus productos, servicios y procesos.

La satisfacción del cliente se mide a través de diversos métodos, como encuestas de satisfacción, análisis de comentarios y quejas, índices de retención de clientes, entre otros. Es importante que las empresas estén atentas a las necesidades y expectativas de sus clientes y trabajen constantemente para mejorar su nivel de satisfacción.

3. Marco Conceptual

1. Empresa: Es un sistema social en el que se integra un conjunto de personas y medios con los que conseguir unos objetivos. El logro eficaz de estos objetivos necesita de una organización que haga posible la coordinación de todos los medios y personas que forman parte de esta.
2. Recursos Humanos: Es el departamento de una empresa que se encarga de encontrar, seleccionar, reclutar y capacitar a las personas que solicitan un empleo, así como administrar las prestaciones o beneficios que se les otorgan.

3. Talento Humano: Humano o aquellos colaboradores que influyen positivamente en el rendimiento empresarial y en la productividad de cualquier organización.
4. Gestión del talento humano: Percepciones holísticas del empleado, sobre las relaciones con su organización derivadas de todos los encuentros y contactos durante su viaje laboral.
5. Organización: Entidad social creada con el propósito de alcanzar una o varias metas específicas a través de la coordinación y el uso eficiente de los recursos disponibles, como personas, financiación, infraestructura, tecnología, conocimientos o habilidades.
6. Cliente: Es una persona natural o jurídica que adquiere los bienes y servicios que ofrece una entidad. Este intercambio se hace mediante una compensación monetaria por regla general.
7. Stakeholders: Son todas aquellas personas y colectivos que están interesados, de un modo u otro, en la empresa.
8. Imagen corporativa: Es la percepción del público sobre una empresa, el conjunto de creencias, actitudes, ideas, prejuicios y sentimientos de los consumidores sobre la entidad. Esa imagen no depende únicamente de los productos y servicios que ofrece la empresa sino también de la relación que establece con sus clientes, trabajadores y la sociedad en general.
9. Cultura organizacional: Conjunto de normas, creencias, valores, hábitos, tradiciones, actitudes y experiencias que definen el modo en el que las personas deben

relacionarse, comportarse e interactuar dentro de una organización, al igual que marca el cómo deben tomarse las decisiones y cómo llevarse a cabo las actividades laborales.

10. Reputación corporativa: Percepción que tienen los clientes y el público en general sobre la empresa, influenciada por su desempeño y comportamiento.
11. Imagen de marca: Se percibe en función de los valores y criterios estéticos y comerciales con que se organiza una actividad para ofrecer un servicio y tomar una posición específica en un campo particular.
12. Clima laboral: Conjunto de actividades, rutinas y condiciones que se dan dentro de una empresa y están directamente ligadas con la satisfacción de los trabajadores en su entorno de trabajo.
13. Sentido de pertinencia: Es la identificación subjetiva que un individuo experimenta respecto a un grupo, una organización o una comunidad, en donde se siente cómodo, bienvenido y/o aceptado, es decir, en donde siente que pertenece.
14. Comunicación abierta: Es un proceso en el que las personas se expresan de forma abierta, directa y sin miedo a ser juzgadas o rechazadas.
15. Experiencia del empleado: Percepciones holísticas del empleado, sobre las relaciones con su organización derivadas de todos los encuentros y contactos durante su viaje laboral.

16. **Experiencia del cliente:** es la impresión que los clientes tienen de la marca a lo largo de todos los puntos del ciclo del comprador.

17. **Feedback (Retroalimentación):** En una empresa se refiere a la retroalimentación o respuesta que los empleados, clientes u otras partes interesadas proporcionan sobre diversos aspectos del negocio, como productos, servicios, procesos, desempeño, cultura organizacional, entre otros. Dentro de la empresa puede ser tanto positivo como constructivo, incluye tanto el reconocimiento de logros y buenas prácticas como la identificación de áreas de mejora y sugerencias para el cambio.

18. **Transmisión de valores:** Los empleados actúan como embajadores de la marca, transmitiendo los valores y la cultura corporativa en sus interacciones con los clientes.

19. **Desarrollo Profesional:** se trata de un proceso constante en el que una persona adquiere nuevas habilidades, conocimientos y experiencia para avanzar en su carrera laboral. Es una inversión de tiempo y compromiso en su crecimiento personal y profesional, no solo para destacar en el puesto actual, sino también para estar preparado ante las futuras oportunidades.

20. **Compromiso organizacional:** Nivel de conexión emocional, identificación y lealtad de los empleados hacia la empresa y sus objetivos.

B. Supuestos Teóricos

1. La satisfacción y el compromiso de los empleados tienen un impacto directo en su desempeño, lo que a su vez influye en la percepción que los clientes tienen de la empresa. Un empleado satisfecho y comprometido con la empresa que invierte en la mejora continua de su experiencia laboral proporciona una experiencia positiva al cliente, mejorando y fortaleciendo la imagen corporativa.

2. La imagen corporativa se forma a partir de las percepciones de los clientes, las cuales son influenciadas por las interacciones y experiencias con los empleados. Los empleados son embajadores de la imagen por lo que sus actitudes y comportamientos afectan la imagen percibida por los clientes.
 - 2.1 La calidad del servicio percibida por los clientes está directamente relacionada con la actitud, comportamiento y profesionalismo de los empleados. Las interacciones positivas o negativas entre empleados-clientes fortalecen o no la imagen corporativa.

3. Las empresas que invierten en el desarrollo y bienestar de sus empleados a través de programas de formación, reconocimiento y bienestar tienden a tener empleados más satisfechos y productivos.
 - 3.1 Una cultura organizacional fuerte y positiva, que promueve valores compartidos y un ambiente de trabajo inclusivo y motivador, contribuye a una mejor experiencia del empleado. Las políticas y prácticas organizacionales que fomentan el respeto, la colaboración y el desarrollo profesional mejoran la satisfacción y el compromiso de los empleados.

- 3.2 La comunicación interna efectiva y transparente es crucial para mantener a los empleados informados, comprometidos y alineados con los objetivos de la empresa. Las empresas que practican una comunicación abierta y honesta tienen empleados más satisfechos y comprometidos.
4. La implementación de estrategias de mejora requiere un enfoque sistemático de gestión del cambio que incluya la participación activa y efectiva de los empleados, la formación continua y el apoyo de la alta dirección.
- 4.1. La creación de relaciones de largo plazo con los empleados, similar a las estrategias de fidelización con los clientes, puede fortalecer el compromiso y la lealtad de los empleados. Es decir, estrategias como programas de reconocimiento, oportunidades de desarrollo profesional y un ambiente de trabajo positivo son cruciales para la retención del talento humano.
- 4.2. La mejora continua de los procesos internos que afectan la experiencia del empleado lleva a una mayor satisfacción y rendimiento laboral. Enfocar esfuerzos en la calidad del ambiente de trabajo y en los procesos de soporte al empleado mejora indirectamente la imagen corporativa percibida por los clientes.

Capítulo III Metodología de la Investigación

En este apartado se determinó los métodos y técnicas que se utilizaron para llevar a cabo la investigación, además, detalla cómo se recopilaban los datos, y cómo se analizaron. También incluye la población y muestra, instrumentos de recolección de datos, variables e indicadores. Es decir que este capítulo promociona la guía adecuada que se debe de seguir para llevar a cabo la investigación y garantizar su validez.

A. Enfoque y Tipo de Investigación

1. *Enfoque de la Investigación*

Para poder investigar la “Incidencia de la experiencia del empleado en la imagen corporativa en los clientes de las medianas empresas de servicios, en el distrito de San Salvador”.

Se utilizó el enfoque crítico-social, ya que sus principios ideológicos tienen como finalidad la transformación de la estructura de las relaciones sociales y se apoya en la filosofía crítica de la Escuela de Frankfurt, en el neomarxismo, en la teoría social crítica de Ha-bermas y en los trabajos de Freire, Elliot, Carr y Kemmis, entre otros episte-mólogos no menos importantes.

Este enfoque tiene como objetivo el análisis de las transformaciones sociales y dar respuesta a determinados problemas generados por éstas. Algunos de sus principios son recogidos por Popkewitz (1988, p. 75, citado en Mateo, 2001; p. 11-12):

1. Conocer y comprender la realidad como praxis.
2. Unir teoría y práctica, conocimiento, acción y valores.
3. Orientar el conocimiento a emancipar y liberar al hombre.
4. Implicar al docente a partir de la autorreflexión.

Desde este paradigma se cuestiona la supuesta neutralidad de la ciencia, y por ende de la investigación, a la que atribuye un carácter emancipativo y transformador de las organizaciones y procesos educativos. La metodología crítica es eminentemente participativa, pretende que las personas implicadas se comprometan e impliquen en el proceso de investigación; propicia una dialéctica intersubjetiva con el fin de utilizarla para transformar la realidad social y emancipar y concienciar a las personas implicadas, según (Ocaña, 2015)⁵.

Es importante la utilización de este enfoque, ya que nos permitió ir más allá de la descripción de los fenómenos sociales, es decir que se investigó para entender y cambiar las cosas de la sociedad que se consideraron dentro de la investigación. Este enfoque permitió conocer las opiniones de todas las personas que a menudo no se tienen en cuenta, y así puedan compartir sus experiencias. En síntesis, el enfoque crítico-social de la investigación cualitativa investiga los problemas de la sociedad y los toma en cuenta para lograr un cambio positivo.

2. Tipo de Investigación

2.1 Investigación Cualitativa

La investigación cualitativa es el procedimiento metodológico que utiliza palabras, textos, discursos, dibujos, gráficos e imágenes para comprender la vida social por medio de significados y desde una perspectiva holística, pues se trata de entender el conjunto de cualidades interrelacionadas que caracterizan a un determinado fenómeno, según Julio Navarrete.

⁵ Alexander Ortiz Cañas. (2015). *Enfoques y métodos de investigación en las ciencias sociales y humanas*. Ediciones de la U.

Es decir, que la investigación cualitativa nos permitió investigar las ideas, opiniones y experiencias de las personas, teniendo una comprensión más profunda sobre sus pensamientos, sentimientos y comportamientos.

Por lo tanto, se utilizó según los datos empleados en la investigación cualitativa. Es un proceso que permite un conocimiento profundo de los problemas. Ayudó a proporcionar información sobre un tema específico, a través del estudio de comportamientos, emociones y otros aspectos de la psicología humana que están abiertos a la interpretación. Los datos cualitativos se pueden recopilar en forma de estudios de casos, encuestas, grupos focales, etc. La mayoría de las veces es descriptiva y simplemente puede explicarse con la ayuda de palabras, figuras e imágenes. (Sánchez)

El tipo de investigación cualitativa según los datos empleados permitió comprender intenciones, experiencias y opiniones de los participantes, es decir los empleados, ya que hizo énfasis en las personas que se implican, para describir los sucesos complejos en el medio en el cual se desarrollan, así como la realidad para luego brindar o proporcionar soluciones adecuadas.

Cabe destacar que esta metodología contiene cuatro fases fundamentales en el proceso de investigación cualitativa, que serán mencionados a continuación.

2.2 Fases de la Investigación Cualitativa

Se implementaron las cuatro etapas de la investigación cualitativa, las cuales ayudaron a realizar una investigación objetiva y acertada, que a la vez contribuyeron a la comprensión de las situaciones actuales que los empleados enfrentan en sus trabajos, esto a través de la indagación opiniones y experiencias reales de los empleados.

2.2.1 Fases: Preparatoria, Trabajo de Campo, Analítica, e Informativa.

Fase 1. Desarrollo del diseño llamado también fase preparatoria la cual está dividida en dos etapas.

- a) Etapa reflexiva es en donde el investigador toma como base por conocimientos, experiencias e ideologías.
- b) Etapa de diseño en esta el investigador se dedica a la planificación de actividades es decir acciones futuras para establecer el marco teórico, conceptual.

Fase 2: Muestra o trabajo de campo.

Esta es la etapa de producción, el investigador debe preparar el escenario donde se producirá la mayor parte de información en esta etapa los datos se contrastan, se verifican y comprueban. Es aquí donde debe tener organización y toma de decisión de campo, cuanto tiempo durará y cuanta información es necesaria.

Fase 3: Análisis de datos o analítica.

Esta inicia paralela al trabajo de campo por lo tanto implica un trabajo cuidadoso, en esta fase se toman decisiones importantes con respecto a que, si es pertinente o no, si el significado de los datos es de manipulación o transformación; así como también analizar la información que se recogió, la construcción de materiales integradores de categorías o unidades de análisis que permitan visualizar la información de forma global.

Fase 4: Desarrollo de datos o informática. Aquí se logra la construcción propia del conocimiento que se desarrolla con la integración del análisis de los datos, por lo tanto, es la

presentación y difusión de los resultados, esta fase presenta para el investigador, la oportunidad de alcanzar su objeto de estudio y de dar a conocer la experiencia a otros.⁶

Cada una de las fases mencionadas, se consideran de suma importancia, ya que dan pautas de forma clara, concisa y ordenada para ejecutar la investigación de forma exitosa y sin dificultades en el proceso, y finalización.

B. Sujeto y Objeto de Investigación

Sujeto de Investigación

Es la definición de quiénes son las personas objeto de investigación, también se le conoce como población o universo, “la población: conjunto de elementos que tienen características en común... Pueden ser finitas o infinitas” (Echavarría, 2005)

Se refiere a aquello que se investiga o estudia en una investigación. Es el tema, fenómeno o problema que el investigador está interesado en analizar, comprender o explicar. El sujeto de investigación puede ser muy variado, desde personas, grupos sociales, organizaciones, fenómenos naturales, hasta conceptos abstractos.

Para esta investigación los sujetos fueron los siguientes

1. El empleado: La experiencia del empleado. Esto incluyó factores como la satisfacción laboral, el compromiso con la empresa, la percepción de la cultura organizacional, la calidad de la relación con los superiores y colegas, entre otros aspectos relevantes para la experiencia laboral.

⁶ González Díaz Tabita, Peraza Palacios Mayra Carolina, Ribero Meléndez Ana Rosa. (ciclo II-2004). *Fases de la Investigación Cualitativa, Pág. 2 Métodos de Investigación Cualitativa, Métodos y Técnicas de Investigación*. Universidad de El Salvador.

2. Cliente: La imagen corporativa de la empresa vista desde la perspectiva del cliente es clave para la investigación. Esto abarcó la percepción del cliente sobre la calidad del servicio, la confiabilidad, la satisfacción con la interacción con los empleados, la coherencia entre la promesa de marca y la experiencia real, entre otros factores.

Objeto de Investigación

El Objeto de Investigación, entonces, es lo que quiero saber; es el recorte de la "realidad" que quiero aprehender de una forma científica. Como tal, vale rescatar que el Objeto de Investigación es el resultado final del proceso investigativo. (Barriga, 2003)

El objeto de investigación se refiere al tema específico o fenómeno que el investigador se propone analizar, comprender o explicar a través de la investigación. Es el aspecto particular del mundo real que se examina en el contexto de la investigación,

El objeto de investigación fue la experiencia laboral con relación a la imagen corporativa de las empresas de servicio, ya que al conocer la forma en que los empleados experimentan su trabajo, el ambiente laboral, las políticas de la empresa, etc., afecta su actitud hacia la empresa y, en última instancia, su comportamiento hacia los clientes y otras partes interesadas.

1. Unidad de Análisis

La unidad de análisis es la entidad principal a la que hace referencia y sobre la que saca conclusiones una investigación.

La unidad de análisis se refiere a la persona, colectivo u objeto que es el blanco de la investigación. La unidad típica de análisis incluye individuos, grupos, organizaciones, países, tecnologías, objetos y similares.

En esta investigación la unidad de análisis fue el empleado de las medianas empresas de servicios; teniendo en cuenta que son específica y únicamente los empleados que trabajan en las medianas empresas de servicios. Se analizó su experiencia laboral, que incluyó aspectos como satisfacción laboral, compromiso organizacional, percepción de la cultura empresarial, entre otros.

2. Población y Muestra de la Investigación

2.1 Población

Según (Arias, 2006) la población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de investigación. Por lo cual, recomienda delimitarla con claridad y precisión, siendo preferiblemente finitas tomando en cuenta el tiempo y recursos limitados, sin dejar de lado que, si el número de elementos que la conforman resulta accesible, puede llevarse a cabo un censo poblacional.

(Bernal, 2006) señala que la población es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia. Mientras que la muestra es la parte de esa población que se selecciona y sobre la cual se efectuara la medición y observación de las variables.

Se refiere al conjunto completo de elementos o individuos que poseen ciertas características o cualidades específicas que son objeto de investigación y sobre los cuales se pretende hacer inferencias. La población en la investigación puede ser finita o infinita. Una población finita tiene un número limitado de elementos, mientras que una población infinita tiene un número ilimitado de elementos.

2.1.1 Población (Empleados)

El universo empresarial en El Salvador está conformado por el conjunto completo de empresas que operan en el país. Este universo empresarial puede clasificarse de diversas formas, siendo una de las más comunes la clasificación según el tamaño de la empresa.

En El Salvador, las empresas se clasifican generalmente en microempresas, pequeñas empresas, medianas empresas y grandes empresas, en función de criterios como el número de empleados, presupuesto, el activo total, sector económico al que pertenecen, entre otros.

En cuanto al tamaño de la empresa, las empresas salvadoreñas pueden clasificarse en cuatro categorías principales:

1. **Microempresas:** Son aquellas empresas que tienen un número reducido de empleados y que suelen ser de propiedad independiente. En El Salvador, una microempresa típica puede tener menos de 10 empleados y un bajo volumen de ventas o activos.
2. **Pequeñas empresas:** Las pequeñas empresas son un poco más grandes que las microempresas en términos de empleados, ventas y activos. En El Salvador, estas empresas pueden tener entre 10 y 50 empleados y un volumen de ventas y activos moderadamente mayores que las microempresas.
3. **Medianas empresas:** En El Salvador, una mediana empresa puede tener entre 51 y 100 empleados y un volumen de ventas y activos significativamente mayores que las empresas más pequeñas.
4. **Grandes empresas:** Son aquellas empresas que tienen un alto volumen de ventas y activos, pueden tener a partir de 101 empleados, que en muchos casos son miles de empleados, y suelen tener una presencia significativa en múltiples sectores de la economía.

Para efectos de definición y clasificación de las empresas en El Salvador, utilizaremos los criterios dados por el Ministerio de Economía en la **Tabla 2**:

Tabla 2

Clasificación de las empresas en El Salvador

Clasificación	Personal Remunerado	(Ventas Brutas Anuales) (Ingresos Brutos Anuales)
Microempresa	Hasta 10 Empleados	Hasta \$100,000.00
Pequeña Empresa	Hasta 50 Empleados	Hasta \$1,000,000.00
Mediana Empresa	Hasta 100 Empleados	Hasta \$7 millones
Gran Empresa	Mas de 100 Empleados	Más de \$7 Millones

Nota: Esta tabla muestra la clasificación de las empresas en El Salvador basada en dos criterios principales: el número de empleados y los ingresos brutos anuales. Tomado del documento "El Salvador, generando riqueza desde la base: Políticas y Estrategias para la competitividad sostenible de las MIPYMES" de Ministerio de Economía.

En El Salvador los tres sectores económicos más importantes son el sector comercio, el sector servicios y el sector industrial; por su definición son las siguientes:

1. Sector Comercio: Este sector se refiere a todas las actividades relacionadas con la compra, venta e intercambio de bienes y servicios. Incluye tanto el comercio minorista como mayorista, así como todas las actividades relacionadas con la distribución, almacenamiento, transporte y venta al por menor de productos.
2. Sector Servicios: El sector servicios abarca una amplia gama de actividades económicas que no producen bienes tangibles, sino que proporcionan servicios intangibles. Esto puede incluir servicios financieros, educativos, de salud, de transporte, de turismo, de tecnología de la información, entre otros

3. Sector Industrial: El sector industria engloba todas las actividades relacionadas con la transformación de materias primas en productos finales, ya sea mediante procesos de fabricación, construcción o producción. Incluye sectores como la manufactura, la construcción, la energía y la producción de bienes duraderos y no duraderos.

La participación de las empresas en la economía de El Salvador según (Economía, 2008) se muestra en **Tabla 3** siguiente:

Tabla 3

Representación de la MIPYME en El Salvador por sector

Sector al que pertenece	Porcentaje de establecimientos
Comercio	66.14%
Servicios	18.36%
Industria	12.9%
Otros	2.6%

Nota: Esta tabla muestra la distribución porcentual de establecimientos según el sector al que pertenecen. Tomado del Directorio Económico 2008, del Ministerio de Economía

En el artículo publicado por Urquilla en El Diario de Hoy que tiene por nombre 9 de cada 10 negocios en El Salvador son de subsistencia, reporta el Gobierno (2022) “Paul Steiner, presidente de CONAMYPE, explicó que según los datos que tiene que a la fecha en el país hay son 270,000 microempresarios, 20,000 empresas pequeñas, 1,680 empresas medianas y 980 empresas grandes.” (párrafo. 2 y 3).

“Como resultado concreto de las estrategias impulsadas por el Gobierno de Nayib Bukele, un total de 3,341 nuevas empresas se instalaron en el país en 2023”, según datos proporcionados por la ministra de Economía, María Luisa Hayem.

La funcionaria explicó que esta cifra de empresas, tanto locales como internacionales, representa un crecimiento de un 7 % comparado con 2022, año en el que se registró un boom de nuevas empresas buscando establecerse y abrir operaciones en el país.⁷

Teniendo en cuenta los datos obtenidos anteriormente mencionados por Steiner podemos establecer anualmente la representación empresarial por cada sector, y por Hayem el crecimiento exponencial de las empresas en El Salvador en un 7% entre el año 2022 y el año 2023, cuyos datos quedan ejemplificados en la **Tabla 4** siguiente:

Tabla 4

Crecimiento exponencial de Empresas en El Salvador años 2022 y 2023

Clasificación de Empresas	Número de Empresas - Septiembre 2022	Representación Empresarial	Crecimiento exponencial 2022	Crecimiento exponencial 2023	Número total de empresas 2022	Número total de empresas 2023
Micro	270,000	92.26%	2,880	3,082	272,880	275,962
Pequeñas	20,000	6.83%	214	229	20,214	20,443
medianas	1,680	0.57%	18	19	1,698	1,717
Gran empresa	980	0.33%	10	11	990	1,001
total empresas	292,660	100%	3,122	3,341	295,782	299,123

Nota: Esta tabla proporciona información detallada sobre la distribución de empresas según su tamaño y crecimiento para los años 2022 y 2023. Información proporcionada por la titular de Secretaría de Economía de El Salvador.

⁷ Martínez, Omar, Gobierno de El Salvador registró 3,341 nuevas empresas en 2023, 2 de febrero 2024, Diario El Salvador, <https://diarioelsalvador.com/gobierno-de-el-salvador-registro-3341-nuevas-empresas-en-2023/457403/>

La población en esta investigación para el sujeto empleado, teniendo en consideración los diferentes criterios como, tamaño de la empresa, sector empresarial, número de empleados y ubicación geográfica; fueron 51 empleados de cada una de las 184 medianas empresas de servicios registradas en el Ministerio de Economía de El Salvador hasta el 31 de diciembre del año 2023 ubicada en el distrito de San Salvador.

2.1.2 Población (Clientes)

Para una empresa de servicios, los clientes son individuos, organizaciones o entidades que utilizan o contratan los servicios ofrecidos por la empresa para satisfacer una necesidad específica o resolver un problema determinado. Estas necesidades pueden variar ampliamente según el tipo de servicios que ofrece la empresa, pudiendo incluir servicios profesionales, consultoría, asesoramiento, mantenimiento, entre otros.

La población en esta investigación para el sujeto clientes, fueron todos los clientes de las medianas empresas de servicios ubicada en el distrito de San Salvador

2.2 Muestra

Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo de la investigación y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de investigación. La muestra es un subconjunto representativo de la población seleccionada para ser estudiada.

La muestra de una población es fundamental en la investigación científica y en muchas áreas de estudio, ya que permite realizar inferencias y generalizaciones sobre la población en su conjunto a partir de los datos recopilados de la muestra.

2.2.1 Determinación de la Población y Muestra (Empleados)

Población: Se tomaron en cuenta a 9,384 empleados, quienes son el resultado de multiplicar el valor mínimo de la cantidad de empleados para las medianas empresas (51) por el número de las diferentes 184 medianas empresas de servicios registradas en el Ministerio de Economía de El Salvador, ubicadas en el distrito de San Salvador.

Muestra: Subconjunto representativo de esa población total. Es decir, el resultado del muestreo aplicado para los empleados de las 184 medianas empresas de servicio ubicadas en el distrito de San Salvador, obteniendo ese resultado del muestreo correspondiente aplicado, fueron seleccionados aleatoriamente para participar en la investigación.

2.2.1.1 Muestreo (Empleados)

Para la presente determinación de la muestra (empleados), según el tipo de investigación cualitativa se usó la fórmula para población finita.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

N = Tamaño de la Población	N = 9,384
Z = Nivel de Confianza	Z = 95% = 1.96
p = Variabilidad Positiva	p = 0.50
q = Variabilidad Negativa	q = 0.50
E = Grado de precisión o error	E = 5% = 0.05

Sustituyendo:
$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.50 \cdot 0.50 \cdot 9384}{0.05^2 \cdot (9384 - 1) + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5} \quad n = 369.09$$

La muestra del sujeto de investigación empleado fue de 369 empleados de las diferentes 184 medianas empresas de servicio registradas en el Ministerio de Economía ubicadas en el distrito de San Salvador.

2.2.2 Determinación de la Población y Muestra (Clientes)

Población: En este caso son todos los clientes de las empresas de servicios ubicadas en el distrito de San Salvador.

Muestra: Subconjunto representativo de esa población total. Es decir, algunos clientes seleccionados aleatoriamente mediante la aplicación del método de muestreo específico para participar en la investigación.

2.2.2.1 Muestreo (Clientes)

Para la presente determinación de la muestra, según el tipo de investigación cualitativa se usó la fórmula para población infinita.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{E^2}$$

Z = Nivel de Confianza	Z = 95% = 1.96
p = Variabilidad Positiva	p = 0.50
q = Variabilidad Negativa	q = 0.50
E = Grado de precisión o error	E = 5% = 0.05

Sustituyendo: $n = \frac{1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{0.05^2} \quad n = 384.16$

La muestra para el sujeto de investigación clientes, fue de 384 clientes de las medianas empresas de servicio ubicadas en el distrito de San Salvador.

3. Determinación de Variables e Indicadores

3.1 Variables

Una de las etapas importantes, es la elaboración del cuadro de operación de variables. La variable es aquella característica cuantitativa o cualitativa que es de interés el analizar su comportamiento en una investigación. Estas variables, según el grado de complejidad, pueden ser simples o compuestas.

- a) Variables simples: aquellas cuyo comportamiento está sujeto a un solo indicador.
- b) Variables compuestas: aquellas cuyo comportamiento está sujeto a dos o más dimensiones e indicadores.

En la investigación es importante conocer las características o factores que se quieren observa y analizar, por ello la variable simple se mide de forma directa y la variable compuesta se encuentra combinada con varios aspectos que contribuyan a la investigación.

3.2 Dimensiones

Estás pueden denominarse subvariables. En conjunto detallan el comportamiento de la variable en investigación; se recomienda que las dimensiones provengan de teorías, las cuales deben estar detalladas en el marco teórico.

Las dimensiones son parte esencial de la investigación, son los elementos necesarios para poder comprender completamente la variable en cuestión. Por lo que las dimensiones deben estar respaldadas por teorías, e ideas fundamentadas en la investigación.

3.3 Indicadores

Es la cuantificación o la traducción numérica de las dimensiones. Representados de forma clara, de tal forma que permita entender el cómo se comportan las dimensiones y por ende la variable de interés, permitiendo saber en qué situación se encuentra nuestra problemática de investigación. El definir correctamente los indicadores, invitó a que la investigación puede llegar a un análisis por indicador, generando un aporte más profundo debido a que se pueden discutir los resultados de la investigación más allá de un simple análisis de variables y dimensiones.⁸

Los indicadores nos dan la pauta para conocer realmente la cualificación de las dimensiones, esto permitió analizar cada indicador por separado y tener una comprensión más profunda de la investigación.

⁸ Variables, dimensiones e indicadores en una tesis by SE Soto Abanto is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional License. Creado a partir de la obra en <https://tesisciencia.com/2018/08/20/tesis-variables-dimensiones-indicadores>. 

Tabla 5*Matriz de operación de variables*

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Fuentes	Instrumentos
Cliente	Es una persona natural o jurídica que adquiere los bienes y servicios que ofrece una entidad.	Satisfacción del cliente	Calificación de satisfacción en una escala del 1 al 5	Cliente / Empleado	Cuestionario
			Número de quejas recibidas		
		Lealtad del cliente	Porcentaje de clientes que han dejado de utilizar los servicios		
Experiencia laboral	La experiencia del empleado se refiere al conjunto de percepciones, interacciones, vivencias y emociones que un trabajador experimenta durante su empleo en una organización.	Capacitación y desarrollo profesional	Horas de capacitación recibidas por empleado	Empleado	Cuestionario
			Porcentaje de empleados que participan en programas de desarrollo		
		Relaciones interpersonales en el trabajo	Evaluación del ambiente de trabajo por parte de los empleados en encuestas		
			Número de conflictos reportados entre colegas		
Sentimiento de pertinencia	Puntuación media en una escala de evaluación de pertinencia				

Pasa Matriz de operación de variables...

...Viene Matriz de operación de variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Fuentes	Instrumentos
Clima laboral	Conjunto de actividades, rutinas y condiciones que se dan dentro de una empresa y están directamente ligadas con la satisfacción de los trabajadores en su entorno de trabajo.	Satisfacción laboral	Pregunta de satisfacción laboral (puntuación) Relaciones entre compañeros de trabajo	Empleado	Cuestionario
		Comunicación interna	Preguntas sobre relaciones interpersonales en el trabajo		
Rotación de personal	El resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo.	Causas de la rotación	Encuestas de salida (razones para dejar la empresa) Preguntas a empleados que han renunciado	Empleado	Cuestionario
		Impacto en la estabilidad del equipo	Tiempo promedio que lleva llenar una posición vacante Número de proyectos afectados por la rotación de personal		
Imagen corporativa	Es la percepción del público sobre una empresa, el conjunto de creencias, actitudes, ideas, prejuicios y sentimientos de los consumidores sobre la entidad.	Percepción de la marca	Reconocimiento de la marca Asociación de la marca con valores positivos	Cliente / Empleado	Cuestionario
		Percepción de la reputación de la empresa	Calificación de reputación en comparación con competidores Pregunta de percepción positivas/negativas en clientes y empleados		

Nota: Esta tabla da a conocer la relación de las variables con los indicadores de la investigación

C. Técnicas, Materiales e Instrumentos

En la actualidad, en una investigación científica hay gran variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de información de una determinada investigación. De acuerdo con el método y el tipo de investigación cualitativa que se realizó, se determinó para esta investigación, la técnica de la encuesta.

1. Técnica para Recopilación de Datos

Encuesta: Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas

La encuesta como técnica de recolección de datos es un método estructurado y sistemático para recopilar información de una muestra de individuos, con el objetivo de obtener datos cualitativos sobre sus opiniones, actitudes, comportamientos u otros aspectos relevantes para la investigación. Su aplicación es de la siguiente manera:

1. Diseño del cuestionario: En primer lugar, se diseña un cuestionario que contiene preguntas específicas relacionadas con el tema de investigación. Estas preguntas pueden ser abiertas (que permiten respuestas en texto libre) o cerradas
2. Selección de la muestra: Se elige una muestra representativa de la población de interés. La muestra puede ser seleccionada de manera aleatoria, estratificada o por conveniencia, dependiendo de los objetivos de la investigación y de la disponibilidad de recursos.
3. Contacto con los participantes: Se contacta a los participantes seleccionados para invitarlos a participar en la encuesta. Esto puede hacerse a través de diferentes medios, como correo electrónico, teléfono, encuestas en línea o en persona.

4. Administración de la encuesta: Una vez que se ha establecido el contacto, se administra la encuesta a los participantes. Esto puede implicar la distribución y recolección de cuestionarios impresos, el envío de enlaces para encuestas en línea o la realización de entrevistas estructuradas en persona o por teléfono.
5. Recopilación de datos: Los datos son recopilados a medida que los participantes completan la encuesta. Es importante asegurarse de que se obtenga la mayor cantidad posible de respuestas válidas y completas.
6. Análisis de datos: Una vez que se ha completado la recopilación de datos, se procede al análisis de los mismos. En el caso de encuestas cualitativas, se puede realizar un análisis de contenido o utilizar otras técnicas de análisis cualitativo para identificar patrones y temas emergentes en las respuestas de los participantes.
7. Interpretación de resultados: Se interpretan los resultados del análisis y se extraen conclusiones relevantes. Esto puede implicar la identificación de tendencias, la comparación de grupos de participantes, la exploración de relaciones entre variables, entre otros.
8. Presentación de resultados: Por último, se presentan los resultados de la encuesta en un informe o documento que pueda ser compartido con otros interesados. Esto puede incluir gráficos, tablas, resúmenes estadísticos y análisis detallados para respaldar las conclusiones obtenidas.

En resumen, la encuesta como técnica de recolección de datos es un proceso sistemático que implica la elaboración de un cuestionario, la selección de una muestra, la administración y recopilación de datos, el análisis de estos y la presentación de resultados. Esta técnica se utiliza en una amplia variedad de investigaciones para obtener información relevante de los participantes sobre diversos temas.

2. Instrumento de Registro y Medición

Dada la importancia de los instrumentos de recolección de la información en un proceso de investigación, a continuación se presentan algunas indicaciones generales que deben tenerse en cuenta en el diseño de un instrumento de registro y medición de información para una investigación.

Según (Gates, 1999), la medición “es el proceso de asignar números o marcadores a objetos, personas, estados o hechos, según reglas específicas para representar la cantidad o cualidad de un atributo”.

Para esta investigación el instrumento utilizado fue el cuestionario tanto para el sujeto empleados como para el sujeto clientes, el cual es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trató de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis, objeto de investigación y centro del problema de investigación. (Anexo A) (Anexo B)

3. Matriz de Investigación

La matriz de investigación es parte esencial para poder evaluar el grado de coherencia y conexión lógica entre el tema, el problema, los objetivos, las variables, el tipo de investigación, el método, la población y la muestra. A continuación, se presenta una tabla compuesta por varias columnas y filas de la investigación realizada, de manera que sea entendible y proporcione una visión global de la investigación.

Tabla 6

Matriz de Investigación

TEMA/PROBLEMA					
Incidencia de la experiencia del empleado en la imagen corporativa en los clientes de las medianas empresas de servicios, en el distrito de San Salvador.					
PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN
<p>Pregunta general:</p> <p>¿En qué medida la imagen corporativa en los clientes se ve incidida por la experiencia de los empleados de las medianas empresas de servicios, en el distrito de San Salvador?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Conocer como incide la experiencia de los empleados en la imagen corporativa en los clientes de las medianas empresas de servicios, ubicadas en el distrito de San Salvador.</p>	<p>Variables independientes:</p> <p>Experiencia del empleado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación y desarrollo profesional. - Relaciones interpersonales en el trabajo. - Sentimiento de pertinencia. - Satisfacción laboral. - Comunicación interna. - Causas de la rotación. - Impacto en la estabilidad del equipo. 	<p>Tipo de investigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cualitativa con enfoque crítico-social. <p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Encuesta. <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario. <p>Cómo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presentar un Informe Final de Investigación al comité científico de la facultad. <p>Cuando:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 04 de junio del presente año. 	<p>Población (Empleados):</p> <p>Se tomaron en cuenta a 9,384 empleados de las diferentes 184 medianas empresas de servicios registradas en el Ministerio de Economía de El Salvador hasta el 31 de diciembre del año 2023 ubicadas en el distrito de San Salvador.</p> <p>Muestra (Empleados):</p> <p>369 empleados de las diferentes 184 medianas empresas de</p>

<p>Preguntas específicas:</p> <p>¿De qué manera impacta la experiencia de los empleados en la imagen corporativa de los clientes?</p> <p>¿Qué medidas están implementando las medianas empresas para asegurar una experiencia laboral positiva para sus empleados?</p>	<p>Objetivos específicos:</p> <p>Conocer la experiencia de los empleados y su impacto de manera positiva o negativa, en la imagen corporativa de los clientes.</p> <p>Investigar qué medidas necesarias y adecuadas están tomando las medianas empresas para garantizar una sana y buena experiencia al empleado.</p>	<p>Variables dependientes:</p> <p>Imagen corporativa en los clientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Percepción de la marca. - Percepción de la reputación de la empresa. - Satisfacción del cliente. - Lealtad del cliente. 	<p>Donde:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Evangélica de El Salvador. <p>Con qué recursos:</p> <p>a) Humanos:</p> <p>Grupo estudiantil egresados de la carrera en Licenciatura en Mercadeo y Administración de Empresas.</p> <p>b) Físicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Instalaciones de la Universidad Evangélica de El Salvador. - 2 laptops de los estudiantes. - Escritorios de las instalaciones y escritorios personales de 	<p>servicio registradas en el Ministerio de Economía ubicadas en el distrito de San Salvador.</p> <p>Población (Cliente):</p> <p>Todos los clientes de las medianas empresas de servicios en el distrito de San Salvador.</p> <p>Muestra (Clientes):</p> <p>384 clientes seleccionados aleatoriamente de las medianas empresas de servicios ubicadas en el distrito de San Salvador</p>
--	---	--	--	---	---

<p>¿Cuáles son las estrategias de mejora recomendadas para las medianas empresas de servicios con el fin de mejorar la experiencia laboral de sus colaboradores y, por ende, su imagen corporativa ante los clientes?</p>	<p>Proponer estrategias de mejora a las medianas empresas de servicios, para fortalecer la experiencia laboral de sus colaboradores, que incidirá directamente en su imagen corporativa con el cliente</p>			<p>los estudiantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Impresora, papel bond, lápices, teléfonos celulares, y otros dispositivos electrónicos. <p>c) Financieros:</p> <p>Se destinó un monto total de \$376.12 para poder ejecutar el trabajo de investigación.</p> <p>d) Tiempo:</p> <p>El trabajo de investigación se realizó desde febrero hasta junio del presente año.</p>	
---	--	--	--	--	--

Nota: Esta tabla proporciona una visualización general de la estructura organizativa de la investigación

Capítulo IV Análisis de la Información

A. Análisis Descriptivo

El trabajo de investigación se realizó aplicando la encuesta como técnica de investigación cualitativa mediante el instrumento del cuestionario que fue dirigido a los empleados y clientes de las medianas empresas de servicio en el distrito de San Salvador, con el objetivo de conocer la opinión real de cada uno de los sujetos de investigación con respecto a la relación de la experiencia del empleado y su incidencia en la imagen corporativa de la empresa percibida por los clientes.

En la determinación de la muestra por cada sujeto de investigación, aplicando la fórmula de poblaciones finitas para el sujeto de investigación empleado, y la fórmula de poblaciones infinitas para el sujeto de investigación cliente, aplicando el nivel de confianza del 95% (Anexo D)

Se estipuló el número específico de encuestados para cada uno de ellos, y para la debida aplicación del instrumento de recopilación de datos los resultados de la muestra para la investigación en general fueron de 753 empleados y clientes a quienes se les aplicó el instrumento (cuestionario) y fueron distribuidos según los resultados del muestro aplicando la formula respectiva de la siguiente manera:

- 1- Cuestionario para empleados = 369 empleados encuestados
- 2- Cuestionario para clientes = 384 clientes encuestados

Cabe mencionar que la aplicación de cada instrumento alcanzó el 100% de su muestra por cada sujeto de investigación y también fue respondido el 100% de sus preguntas respectivamente.

La técnica de investigación que se utilizó para la recolección de la información fue la encuesta mediante el instrumento (cuestionario), aplicándose a través de la herramienta Google Forms, de manera virtual, cómoda, breve y sencilla para los sujetos encuestados.

Los resultados obtenidos se tabularon en tablas en las que se agruparon por cada una de las preguntas y respuestas del instrumento con sus respectivos porcentajes, donde en cada pregunta fue relacionada a las variables de la investigación, se especificó el objetivo de cada una de las preguntas, se mostró el gráfico de resultados de cada una de ellas, de las cuales finalmente se realizó un análisis y discusión de resultados. También hay que considerar que se ha diferenciado el cuestionario para cada sujeto de investigación.

B. Análisis e Interpretación de Resultados

1. Resultados del Instrumento de Investigación Aplicado al Sujeto Empleados, de las Medianas Empresas de Servicios, en el Distrito de San Salvador

De acuerdo con la metodología establecida en la determinación de la muestra, la población a encuestar fue de 369 empleados, alcanzado el 100% de esa muestra.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento a los empleados de las medianas empresas de servicios, del distrito de San Salvador.

Primera Parte: Generalidades

GÉNERO

- a) Masculino
- b) Femenino

Objetivo: Conocer la distribución de género en la población empresarial, determinando cual es el número de mujeres y hombres dentro de la misma.

Tabla 7

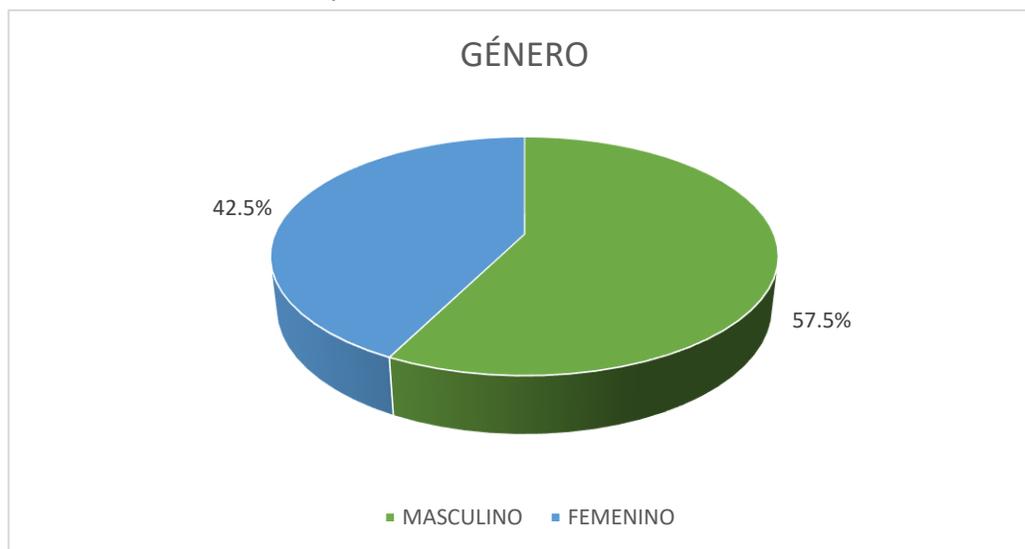
Resultados de Género de la población

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Masculino	212	57.5%
Femenino	157	42.5%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados sobre el género de la población encuestada

Figura 2

Gráfico circular - Género de la población



Nota. Este gráfico muestra la proporción del género de la población encuestada

Análisis e Interpretación de Resultados

Fueron un total de 369 empleados encuestados, de los cuales un 57.5% (212) fueron hombres y el restante 42.5% (157) mujeres. Esto indica una predominancia de hombres en la muestra, aunque también se observa una representación significativa de mujeres, por lo que, podemos decir que la mayor parte de encuestados fueron hombres.

EDAD

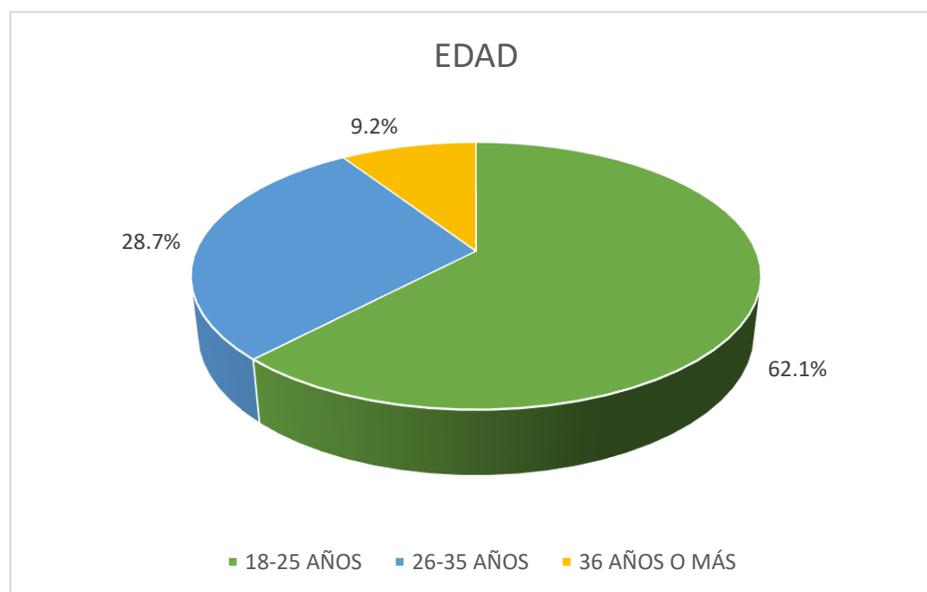
- a) 18-25 años
- b) 26-35 años
- c) 36 años o más

Objetivo: Identificar las edades de las mujeres y hombres, proporcionando así información importante para comprender mejor las características, necesidades y comportamientos de la población, así como para informar la toma de decisiones en diversos contextos, como la planificación estratégica, entre otros.

Tabla 8*Resultados de la edad de la población*

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
18-25 años	229	62.1%
26-35 años	106	28.7%
36 años o más	34	9.2%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de la edad de la población encuestada

Figura 3*Gráfico circular - Edad de la población*

Nota. Este gráfico muestra la proporción de la edad de la población encuestada

Análisis e Interpretación de Resultados

En términos de edad, se encontró que de los 369 encuestados, 229 empleados tenían entre 18 años y 25 años, representando el 62.1%, seguido de 106 empleados que tenían entre 26 años y 35 años, representando el 28.7%, y finalmente, 34 empleados indicaron tener 36 años o más, representando el 9.2%. Según los resultados obtenidos, la mayoría de la población es de empleados jóvenes, lo que sugiere que se debe prestar especial atención a las opiniones y experiencias de los jóvenes, dada su mayor representación en la muestra. Sin embargo, estos resultados resaltan la importancia de adoptar un enfoque inclusivo y diverso en la gestión de recursos humanos y en la creación de una experiencia positiva para todos los empleados, independientemente de su edad.

GRADO ACADÉMICO

- a) Básico
- b) Bachiller
- c) Técnico
- d) Universidad
- e) Máster

Objetivo: Conocer el nivel de preparación y habilidades que aportan al trabajo, así poder identificar posibles brechas en la formación que podrían afectar su desempeño y satisfacción laboral.

Tabla 9

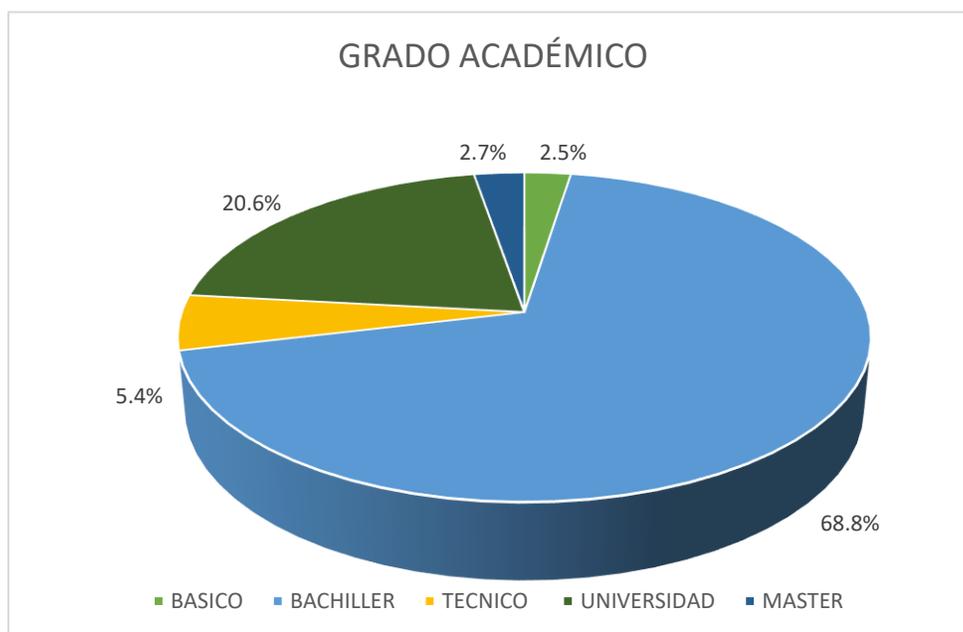
Resultados del grado académico de la población

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Bachiller	254	68.8%
Universidad	76	20.6%
Técnico	20	5.4%
Máster	10	2.7%
Básico	9	2.5%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados del grado académico de la población encuestada

Figura 4

Gráfico circular - Grado académico de la población



Nota. Este gráfico muestra la proporción del grado académico de la población encuestada

Análisis e Interpretación de Resultados

Esta pregunta fue enfocada en obtener información sobre el grado académico que desempeña cada uno de los 369 empleados encuestados, de los cuales 254 empleados tienen un grado académico de bachiller, representando el 68.8%, seguido de 76 empleados con grado académico universitario, representado el 20.6%, seguido de 20 empleados que tienen un grado académico técnico, representando el 5.4%, seguido de 10 empleados que poseen un grado académico de máster, representando el 2.7%, y finalmente, 9 empleados que poseen un grado académico básico, representando el 2.5%. Más de la mitad de la población respondió que el grado académico que poseen es el de bachillerato, por lo que podemos afirmar que es la población más joven, seguido de los empleados que dicen tener un grado académico universitario que son los empleados jóvenes adultos, esto sugiere que la mayoría de los empleados tienen una formación académica sólida, lo que influye en sus habilidades y capacidades en el trabajo.

PUESTO PROFESIONAL

- a) Administrativo
- b) Atención al cliente
- c) Empresarial
- d) Otro

Objetivo: Identificar cómo los diferentes puestos profesionales influyen en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, con relación a sus roles y responsabilidades dentro de la empresa.

Tabla 10

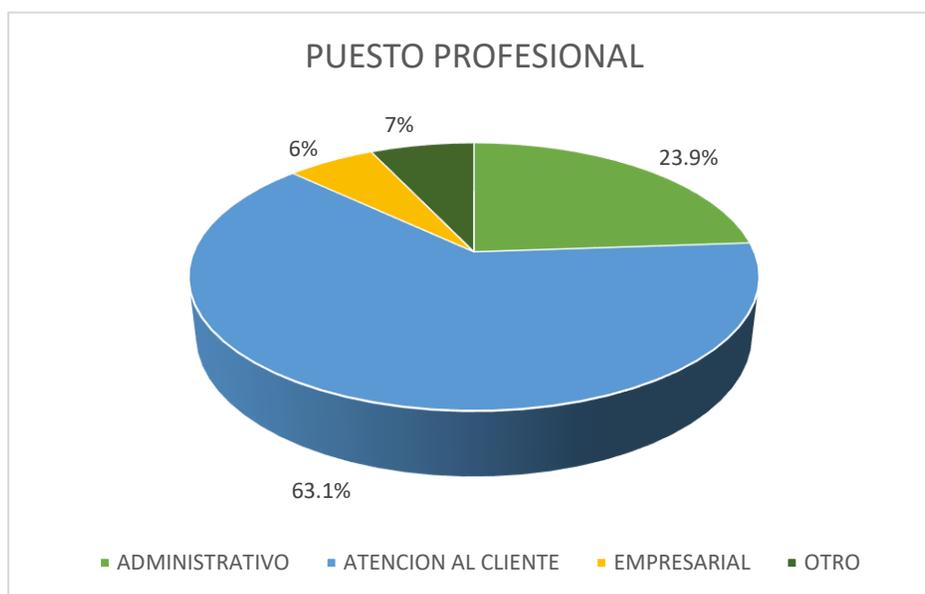
Resultados del puesto profesional de la población

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Atención al cliente	233	63.1%
Administrativo	88	23.9%
Otro	26	7%
Empresarial	22	6%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados del puesto profesional de la población encuestada

Figura 5

Gráfico circular - Puesto profesional de la población



Nota. Este gráfico muestra la proporción del puesto profesional de la población encuestada

Análisis e Interpretación de Resultados

Se preguntó a los 369 encuestados cuál es el puesto que desempeñan, a lo que 233 empleados indicaron que trabajan en el área de servicio al cliente, representando el 63.1%, seguido de 88 empleados que indicaron que trabajan en el área administrativa, representando el 23.9%, luego le siguen 26 personas que laboran en otro tipo de área, representando el 7%, y por último, 22 empleados indicaron que trabajan en el área empresarial, representando el 6% respectivamente. Los resultados muestran que la mayoría de los empleados se encuentran laborando en el área de servicio de atención al cliente y administrativa, que juntas llevan la mayor parte de responsabilidad de la imagen corporativa de la empresa o lo que significa que de ellos depende lo que el cliente percibe de la empresa.

INGRESOS MENSUALES

- a) \$200-\$365
- b) \$366-\$500
- c) \$501-\$1,000
- d) \$1,001-En adelante

Objetivo: Conocer cómo se distribuyen los ingresos entre los diferentes grupos de empleados e identificar necesidades de desarrollo profesional y oportunidades de crecimiento dentro de la empresa.

Tabla 11

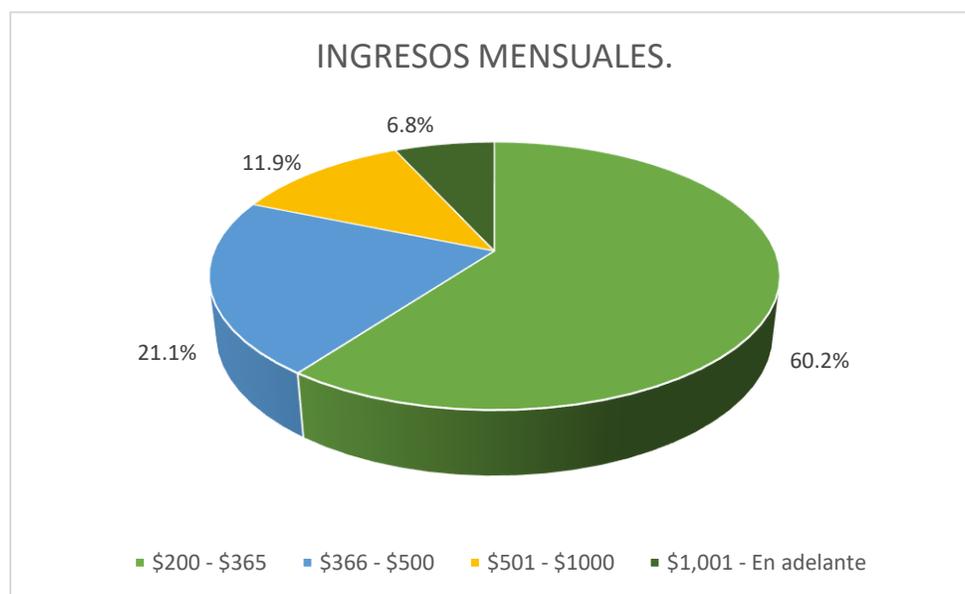
Resultados de los ingresos mensuales de la población

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
\$200-\$365	222	60.2%
\$366-\$500	78	21.1%
\$501-\$1000	44	11.9%
\$1001-En adelante	25	6.8%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de los ingresos mensuales de la población encuestada

Figura 6

Gráfico circular - Ingresos mensuales de la población



Nota. Este gráfico muestra la proporción de los ingresos mensuales de la población encuestada

Análisis e Interpretación de Resultados

Finalmente dentro de las generalidades, se les preguntó los ingresos mensuales que cada uno de los 369 empleados encuestados recibe, a lo que 222 empleados indicaron que sus ingresos mensuales eran de \$200 a \$365, representando el 60.2%, seguido de 78 empleados que indicaron que sus ingresos mensuales eran de \$366 a \$500, representando el 21.1%, seguido de 44 empleados que indicaron recibir ingresos mensuales de \$501 a \$1000, representando el 11.9%, y finalmente, 25 empleados indicaron que sus ingresos mensuales eran de \$1001 en adelante, representando el 6.8%. Más de la mitad de los empleados encuestados están ganando el salario mínimo, lo cual se debe a que laboran en el área de servicio al cliente, de igual forma, una buena cantidad de empleados dice ganar un poco más del mínimo; las implicaciones dentro de la experiencia del empleado son que, con estos ingresos, los empleados enfrentar desafíos financieros que afectan su experiencia laboral, como la capacidad para cubrir gastos básicos, el acceso a beneficios y el bienestar financiero en general. Sin embargo, hay que tener en cuenta que estos ingresos también son establecidos por su grado académico y experiencia en el puesto.

Segunda Parte: Cuestionario

Pregunta 1: ¿Cuánto tiempo ha estado empleado en la empresa de servicios en la cual labora actualmente?

- a) Menos de 6 meses
- b) De 6 meses a 1 año
- c) De 1 a 3 años
- d) Más de 3 años

Objetivo: Recopilar información sobre la antigüedad laboral de los empleados en la empresa de servicios actual.

Tabla 12

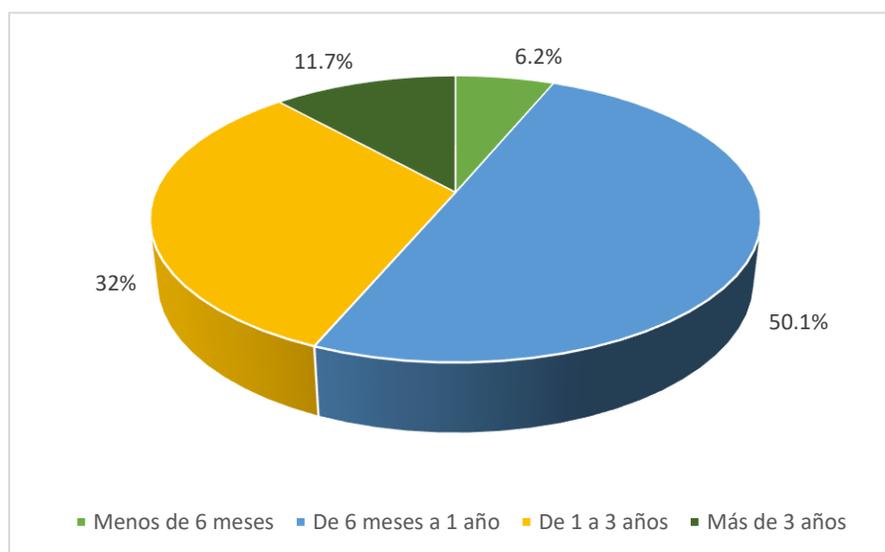
Resultados de la estabilidad laboral del empleado.

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
De 6 meses a 1 año	185	50.1%
De 1 a 3 años	118	32%
Más de 3 años	43	11.7%
Menos de 6 meses	23	6.2%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de la estabilidad laboral del empleado

Figura 7

Gráfico circular - Estabilidad laboral del empleado



Nota. Este gráfico muestra la proporción de la estabilidad laboral del empleado

Análisis e Interpretación de Resultados

Esta pregunta nos muestra la cantidad de tiempo que los empleados han estado trabajando en la empresa, a lo cual se obtuvo que 185 empleados llevan trabajando en la empresa de 6 meses a 1 año, representando el 50.1%, seguido de 118 empleados que llevan de 1 a 3 años en la empresa, representando el 32%, luego le siguen 43 empleados que indicaron llevar más de 3 años en la empresa, representando el 11.7%, y por último, 23 empleados indican llevar menos de 6 meses en la empresa, representando el 6.2%.

Los resultados nos muestran que, más de la mitad de los empleados llevan de entre 6 meses a 1 año, lo que nos indica que hay una alta rotación en sus respectivos puestos de trabajo, mostrando así la falta de estabilidad laboral en El Salvador, donde si bien es cierto que influyen factores como la crisis económica global, también el factor del ambiente laboral negativo influye en los empleados, ya que genera desmotivación e incumplimientos de metas empresariales; luego se muestra el grupo con un menor porcentaje que han permanecido en la empresa durante un período prolongado de hasta 3 años, pero no consiguiendo estabilidad laboral y, finalmente, un pequeño porcentaje conformado por el 11.7% que sí ha logrado conseguir estabilidad laboral en la empresa.

Pregunta 2: ¿Cómo califica el nivel de satisfacción laboral en esta empresa?

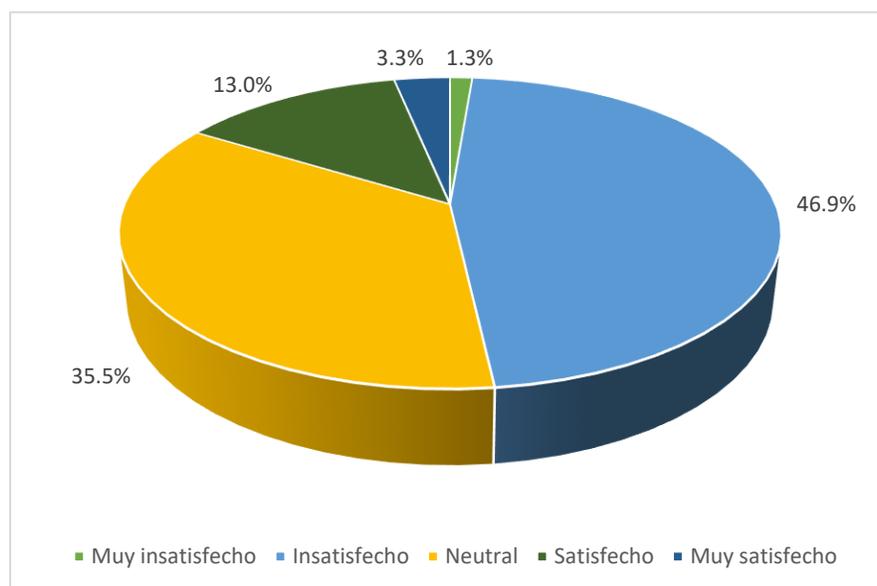
- a) Muy insatisfecho
- b) Insatisfecho
- c) Neutral
- d) Satisfecho
- e) Muy satisfecho

Objetivo: Obtener una evaluación directa y subjetiva del grado de satisfacción de los empleados con su trabajo y su experiencia en la empresa.

Tabla 13*Resultados de la satisfacción laboral del empleado*

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Insatisfecho	173	46.9%
Neutral	131	35.5%
Satisfecho	48	13.0%
Muy satisfecho	12	3.3%
Muy insatisfecho	5	1.3%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de la satisfacción laboral del empleado

Figura 8*Gráfico circular - Satisfacción laboral del empleado*

Nota. Este gráfico muestra la proporción de la satisfacción laboral del empleado

Análisis e Interpretación de Resultados

Se preguntó a los empleados el nivel de satisfacción que tenían en la empresa, a lo que se obtuvo que 173 empleados se encuentran insatisfechos, representando el 46.9%, seguido de 131 empleados indicaron estar en neutral, representando el 35.5%, seguido de 48 empleados que indicaron estar satisfechos, representando el 13.0%, seguido de 12 empleados que indicaron estar muy satisfechos, representando el 3.3%, y finalmente, 5 empleados indicaron estar muy insatisfechas, representando el 1.3% de la población.

Estos datos nos proporcionaron información valiosa, por lo que podemos afirmar que, casi la mitad de los empleados, se encuentran insatisfechos o muy insatisfechos en la empresa, seguido muy de cerca por los que expresaron sentirse neutrales, mostrando así que hay un problema significativo en el ambiente laboral que está afectando negativamente la experiencia de los empleados; y esta afirmación la concreta el hecho que solamente el 16.3% de empleados dicen sentirse contentos en su trabajo. Es por ello que estos empleados muestran un menor compromiso y lealtad hacia la empresa, teniendo como resultado una mala imagen corporativa.

Pregunta 3: ¿Qué aspectos de la experiencia laboral en esta empresa contribuyen más a la satisfacción en el trabajo?

- a) Capacitaciones
- b) Oportunidad de Estudio
- c) Comunicación Interna

Objetivo: Identificar qué aspectos de la experiencia laboral contribuyen a la satisfacción en el trabajo.

Tabla 14

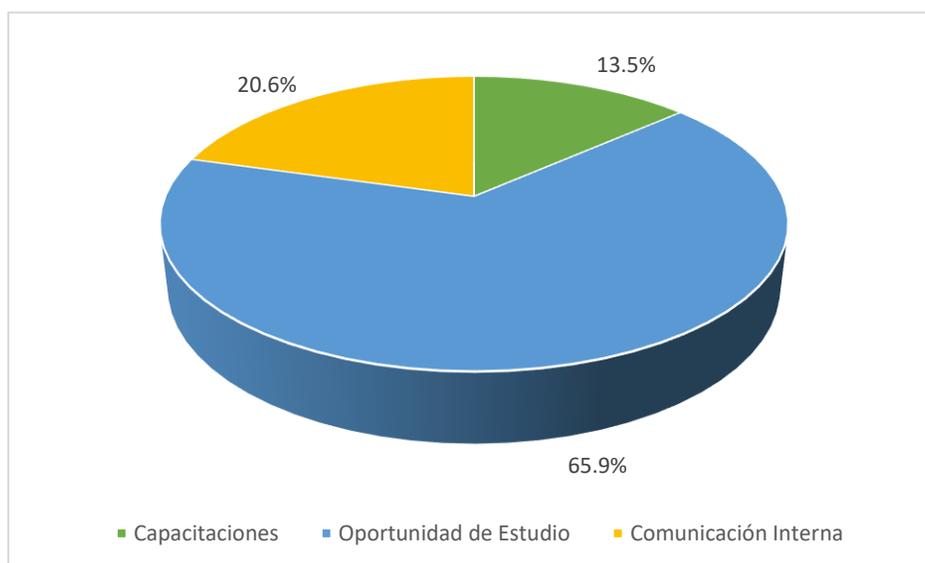
Resultados de los aspectos de la experiencia laboral que contribuyen a la satisfacción laboral

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Oportunidad de Estudio	243	65.9%
Comunicación Interna	76	20.6%
Capacitaciones	50	13.5%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de los aspectos de la experiencia laboral que contribuyen a la satisfacción laboral

Figura 9

Gráfico circular - Aspectos de la experiencia laboral que contribuyen a la satisfacción laboral



Nota. Este gráfico muestra la proporción de los aspectos de la experiencia laboral que contribuyen a la satisfacción laboral

Análisis e Interpretación de Resultados

Se obtuvo que 243 empleados indicaron que las oportunidades de estudio contribuirían a su satisfacción, representando el 65.9%, seguido de 76 empleados que indicaron que la comunicación interna contribuiría a su satisfacción, representando el 20.6%, y finalmente, 50 empleados indicaron que las capacitaciones contribuirían a su satisfacción, representando el 13.5%.

Es evidente que la mayoría de los empleados consideran que las oportunidades de estudio y las capacitaciones son los aspectos más importantes para su satisfacción laboral. Esto refleja que los empleados buscan un deseo de desarrollo profesional y personal dentro de la empresa, valorando mucho mejorar sus conocimientos y habilidades a través del estudio o programas de formación, y el resto de los empleados sugieren que una comunicación interna efectiva, clara y transparente, contribuiría significativamente a su satisfacción laboral.

Pregunta 4: ¿Considera que el ambiente laboral de la empresa influye en la imagen corporativa que proyecta hacia los clientes?

- a) Sí
- b) No
- c) No estoy seguro/a

Objetivo: Conocer si los empleados consideran que el ambiente laboral influye en la imagen corporativa de la empresa proyectada en los clientes.

Tabla 15

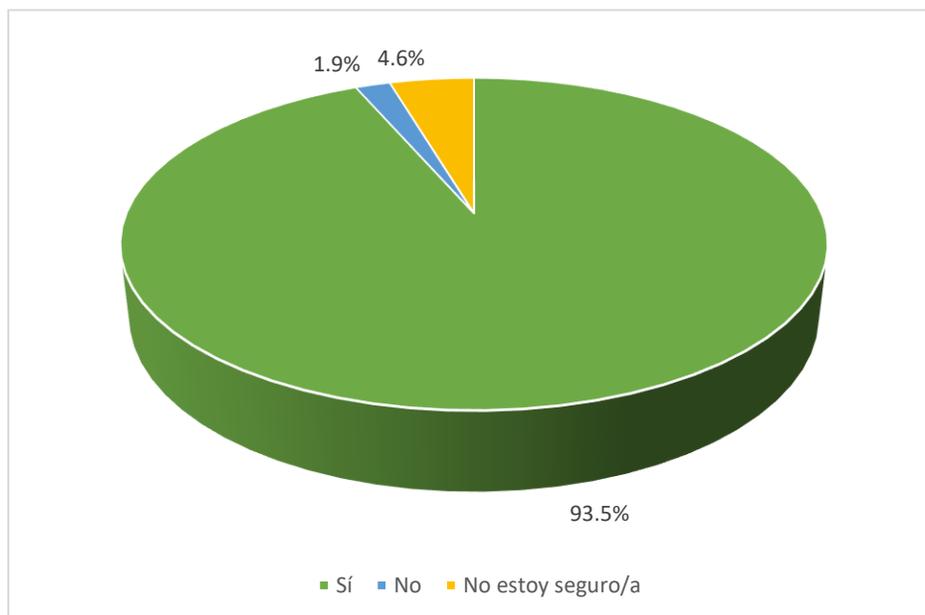
Resultados de la influencia del ambiente laboral en la imagen corporativa

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Sí	345	93.5%
No estoy seguro/a	17	4.6%
No	7	1.9%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de la influencia del ambiente laboral en la imagen corporativa

Figura 10

Gráfico circular - Influencia del ambiente laboral en la imagen corporativa



Nota. Este gráfico muestra la proporción de la influencia del ambiente laboral en la imagen corporativa

Análisis e Interpretación de Resultados

Según los resultados obtenidos, 345 empleados indicaron que el ambiente laboral de la empresa sí influye en la imagen corporativa, representado por el 93.5%, seguido de 17 empleados, que indicaron que no estaban seguras si el ambiente laboral influye en la imagen corporativa, representada por el 4.6%, y finalmente, 7 empleados indicaron que el ambiente laboral no influye en la imagen corporativa, representado por el 1.9%.

La gran mayoría de los empleados, que representan el 93.5%, consideran que el ambiente laboral de la empresa sí influye en la imagen corporativa proyectada en los clientes, mostrando de esta manera que los empleados reconocen la importancia de un ambiente laboral positivo y saludable para la reputación y percepción externa de la empresa, sin embargo, el 4.6% de los empleados encuestados expresaron no saber si el ambiente laboral afecta a la imagen corporativa proyectada en los cliente, indicando que un porcentaje mínimo de los empleados no tiene claridad de la relación del ambiente interno de trabajo y la percepción externa de la empresa, y una minoría de empleados negaron que el ambiente laboral influye en la imagen corporativa proyectada hacia los clientes.

Pregunta 5: ¿En qué medida considera que la cultura organizacional de la empresa influye en la percepción de la imagen corporativa de la misma?

- a) Mucho
- b) Moderadamente
- c) Poco
- d) No influye

Objetivo: Investigar cómo los empleados perciben que la cultura organizacional de la empresa influye en la forma en que la empresa es percibida por cliente.

Tabla 16

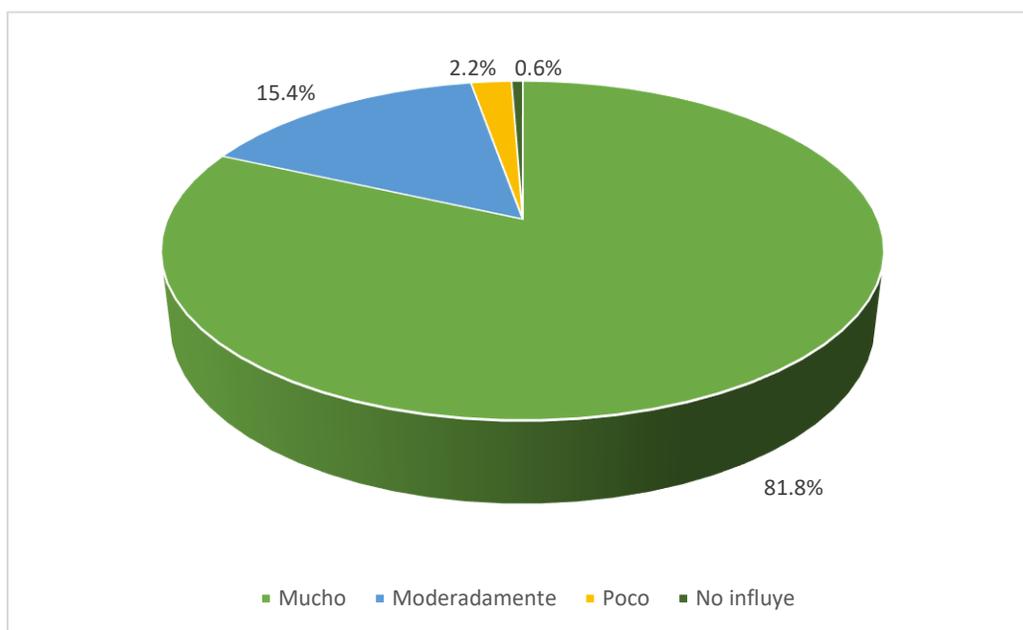
Resultados de la influencia de la cultura organizacional en la imagen corporativa

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Mucho	302	81.8%
Moderadamente	57	15.4%
Poco	8	2.2%
No influye	2	0.6%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de la influencia de la cultura organizacional en la imagen corporativa

Figura 11

Gráfico circular - Influencia de la cultura organizacional en la imagen corporativa



Nota. Este gráfico muestra la proporción de la influencia de la cultura organizacional en la imagen corporativa

Análisis e Interpretación de Resultados

Se encontró que 302 empleados consideran que la cultura organizacional influye mucho en la percepción de la imagen corporativa de la misma, representando el 81.8%, seguido de 57 empleados que indican que la cultura organizacional influye moderadamente en la percepción de la imagen corporativa de la misma, representando el 15.4%, seguido de 8 empleados que indican que la cultura organizacional influye poco en la percepción de la imagen corporativa de la misma, representando el 2.2% y por último, 2 empleados indicaron que la cultura organizacional no influye en la percepción de la imagen corporativa de la misma, representando el 0.6%.

Los datos obtenidos nos muestran que la gran mayoría de los empleados consideran que la cultura organizacional ejerce una influencia significativa en cómo la empresa es percibida por sus stakeholders. Este hallazgo indica que los empleados reconocen la importancia de la cultura organizacional en la construcción y proyección de la imagen corporativa. El hecho de que solo un pequeño porcentaje de empleados considere que la cultura organizacional tiene una influencia moderada o escasa sugiere que, en general, los empleados valoran positivamente la cultura organizacional de la empresa y su impacto en la imagen corporativa, también es notable que una minoría refleja una falta de comprensión sobre la relación entre la cultura organizacional y la imagen corporativa.

Pregunta 6: ¿El compromiso del empleado con la empresa afecta la calidad del servicio que se brinda a los clientes?

- a) Sí
- b) No
- c) En parte

Objetivo: Identificar la percepción de los empleados sobre cómo su nivel de compromiso con la empresa influye en la calidad de servicio, satisfacción y la experiencia del cliente.

Tabla 17

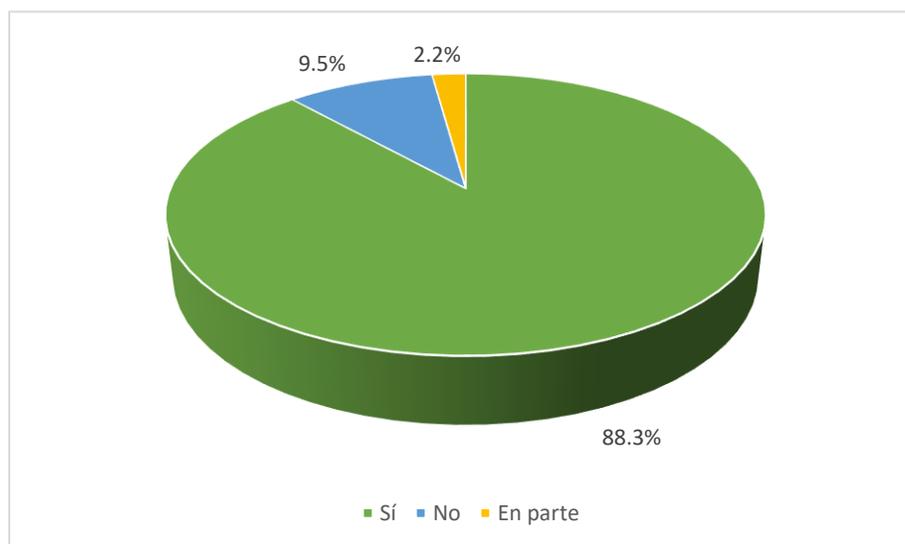
Resultados de la percepción del empleado en su compromiso con la empresa en la relación a la calidad del servicio que brinda

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Sí	326	88.3%
En parte	35	9.5%
No	8	2.2%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de la percepción del empleado en su compromiso con la empresa en la relación a la calidad del servicio que brinda

Figura 12

Gráfico circular - Percepción del empleado en su compromiso con la empresa en la relación a la calidad del servicio que brinda



Nota. Este gráfico muestra la proporción de la percepción del empleado en su compromiso con la empresa en la relación a la calidad del servicio que brinda.

Análisis e Interpretación de Resultados

Se obtuvo que 326 empleados indicaron que el compromiso de los empleados con la empresa sí afecta la calidad del servicio que se brinda a los clientes, representando el 88.3%, seguido de 35 empleados indicaron que el compromiso de los empleados con la empresa en parte afecta la calidad del servicio que se brinda a los clientes, representando el 9.5% y por último, 8 empleados indicaron que el compromiso de los empleados no influye en la calidad del servicio que se brinda a los clientes, representado por el 2.2%.

La mayoría abrumadora de los empleados perciben una relación directa entre el compromiso con la empresa y la calidad del servicio al cliente. Esto sugiere que los empleados reconocen la importancia de su compromiso y su implicación en la prestación de un servicio de alta calidad al cliente; la proporción de empleados que piensa que el compromiso afecta la calidad del servicio al cliente solo en parte puede señalar una percepción más matizada de la relación entre el compromiso y la calidad del servicio, reconociendo que otros factores también pueden influir en la experiencia del cliente, y el pequeño porcentaje de empleados que expresa que no influye el compromiso en la empresa y la calidad del servicio, indica una falta de conciencia sobre el impacto que su actitud y dedicación pueden tener en la experiencia del cliente.

Pregunta 7: ¿Qué acciones considera que la empresa podría tomar para mejorar la experiencia laboral de los empleados y, por ende, su imagen corporativa?

- a) Fomentar una comunicación abierta y transparente entre la dirección y los empleados
- b) Implementar programas de capacitación y desarrollo profesional para el crecimiento personal y profesional
- c) Garantizar un equilibrio adecuado entre la vida laboral y personal
- d) Reconocer y recompensar el desempeño sobresaliente de los empleados

Objetivo: Obtener información específica y detallada sobre las acciones que los empleados creen que la empresa podría implementar para mejorar su experiencia en el trabajo y, como resultado, mejorar su imagen corporativa.

Tabla 18

Resultados de las acciones para mejorar la experiencia del empleado

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Reconocer y recompensar el desempeño sobresaliente de los empleados	215	58.3%
Fomentar una comunicación abierta y transparente entre la dirección y los empleados	74	20%
Implementar programas de capacitación y desarrollo profesional para el crecimiento personal y profesional	41	11.1%
Garantizar un equilibrio adecuado entre la vida laboral y personal	39	10.6%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de las acciones para mejorar la experiencia del empleado

Figura 13

Gráfico circular - Acciones para mejorar la experiencia del empleado



Nota. Este gráfico muestra la proporción de las acciones para mejorar la experiencia del empleado

Análisis e Interpretación de Resultados

Se obtuvo que, 215 personas consideran que reconocer y recompensar el desempeño sobresaliente de los empleados es una de las acciones que podrían tomar para mejorar la experiencia laboral de los empleados y, por ende, su imagen corporativa, representado por el 58.3%, seguido de 74 empleados que consideran que fomentar una comunicación abierta y transparente entre la dirección y los empleados es una de las acciones que podrían tomar para mejorar la experiencia laboral de los empleados y, por ende, su imagen corporativa, representado por el 20%, seguido de 41 empleados que consideran que implementar programas de capacitación y desarrollo profesional para el crecimiento personal y profesional es una de las acciones que podrían tomar para mejorar la experiencia laboral de los empleados y, por ende, su imagen corporativa, representando el 11.1%, y finalmente, 39 empleados consideran que garantizar un equilibrio adecuado entre la vida laboral y personal es una de las acciones que podrían tomar para mejorar la experiencia laboral de los empleados y, por ende, su imagen corporativa, presentado el 10.6%.

Los resultados muestran que la gran mayoría de los empleados valoran diferentes aspectos de su experiencia laboral, desde la comunicación hasta el desarrollo profesional, el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, y el reconocimiento por su desempeño; El énfasis en el reconocimiento y la recompensa del desempeño sobresaliente destaca la importancia de la motivación y la valoración del trabajo duro y la dedicación por parte de la empresa; también la comunicación abierta y transparente es considerada significativa, lo que sugiere que los empleados desean estar informados y participar en los procesos de toma de decisiones dentro de la empresa.

Pregunta 8: ¿Son suficientes las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en la empresa?

a) Sí

- b) No
- c) No estoy seguro/a

Objetivo: Evaluar la percepción de los empleados sobre las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional que ofrece la empresa.

Tabla 19

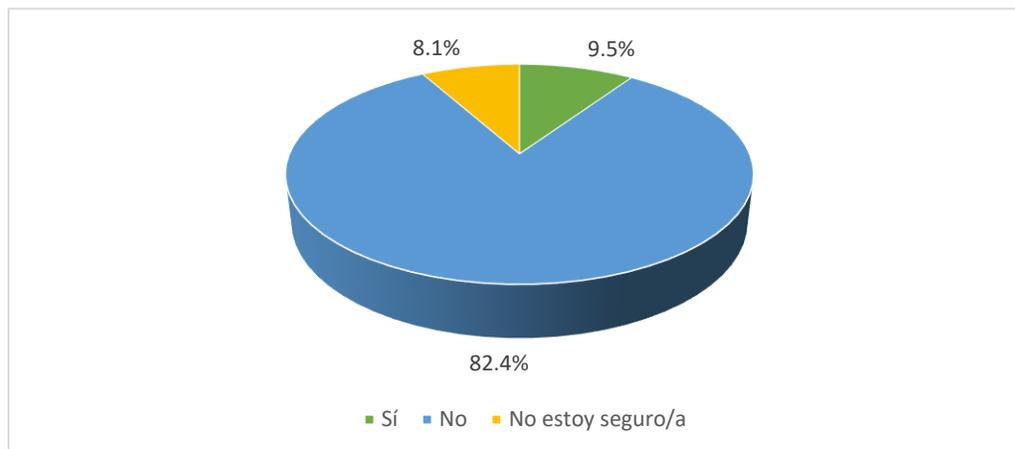
Resultados de la percepción de los empleados sobre las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
No	304	82.4%
Sí	35	9.5%
No estoy seguro/a	30	8.1%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de percepción de los empleados sobre las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional

Figura 14

Gráfico circular - Percepción de los empleados sobre las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional



Nota. Este gráfico muestra la proporción de la percepción de los empleados sobre las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional

Análisis e Interpretación de Resultados

Se obtuvo que 304 empleados indicaron que las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en la empresa no son suficientes, representando el 82.4%, seguido de 35 empleados que sí son suficientes, representando el 9.5% y, por último, 30 empleados indicaron que no están seguros de las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional que ofrece la empresa, representando el 8.1%.

La gran mayoría de los empleados percibe que las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en la empresa, no son suficientes, estos resultados negativos, sugieren que los empleados perciben que en la empresa no tienen las oportunidades suficientes para poder avanzar, adquirir nuevas habilidades o asumir roles más desafiantes según sus conocimientos y capacidades, por otro lado, el 9.5% de los empleados, consideran que las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en la empresa sí son suficientes, indicando una brecha significativa entre las expectativas y la realidad percibida en términos de desarrollo profesional, debido a que tienen acceso a programas de capacitación, y posibilidades de crecimiento en puestos o proyectos en la empresa, y finalmente, el 8.1% de los empleados dicen no estar seguros/as si las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional que ofrece la empresa son suficientes, reflejando una falta de claridad o comunicación sobre las oportunidades disponibles.

Pregunta 9: ¿Recibe reconocimiento por el desempeño laboral en la empresa?

- a) Sí, con frecuencia
- b) A veces
- c) Nunca

Objetivo: Identificar la percepción de los empleados respecto al reconocimiento por su desempeño laboral dentro de la empresa.

Tabla 20

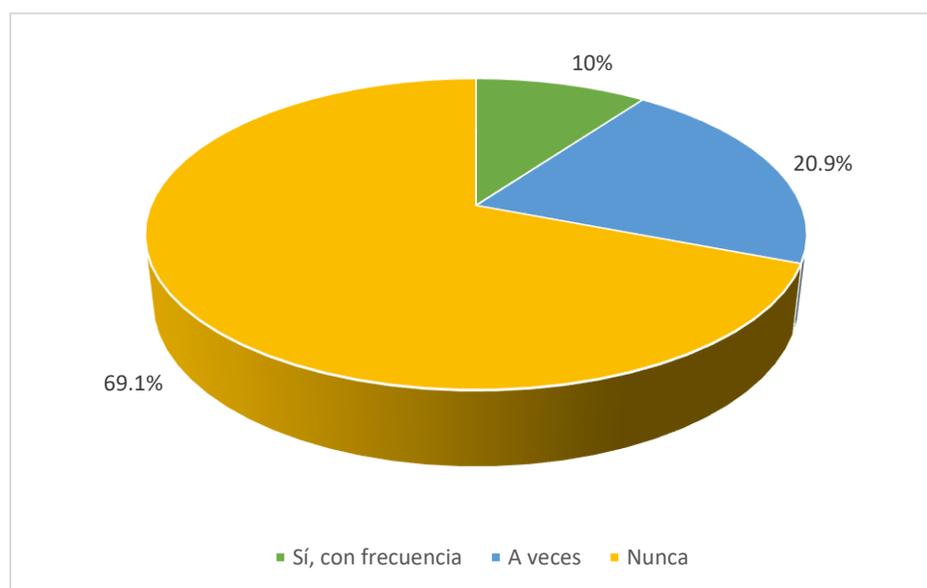
Resultados de la percepción de los empleados respecto al reconocimiento

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	255	69.1%
A veces	77	20.9%
Sí, con frecuencia	37	10%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de percepción de los empleados respecto al reconocimiento

Figura 15

Gráfico circular - Percepción de los empleados respecto al reconocimiento



Nota. Este gráfico muestra la proporción de la percepción de los empleados respecto al reconocimiento

Análisis e Interpretación de Resultados

Los resultados muestran que, 255 empleados indicaron que nunca reciben reconocimiento por el desempeño laboral en la empresa, representando el 69.1%, seguido de 77 empleados que indicaron que a veces reciben reconocimiento, representando el 20.9% y, por último, 37 empleados indicaron que sí, con frecuencia reciben reconocimiento por el desempeño laboral en la empresa, representando el 10%.

La mayor parte de los empleados, que representa el 69.1%, indican que nunca reciben reconocimiento por su desempeño laboral en la empresa, esto sugiere que hay una falta significativa de reconocimiento por el trabajo realizado por parte de los empleados en la empresa, la ausencia de esto puede afectar negativamente a la misma, contribuyendo a un ambiente laboral negativo, lo que afecta en la retención de talento humano y la productividad de ellos, por otro lado, el 29.9% de los empleados, indican que a veces reciben reconocimiento por su desempeño laboral en la empresa, mostrando que ese reconocimiento esporádico genera incertidumbre en lo que hacen bien o mal dentro de la empresa, y finalmente el 10% de los empleados indican que sí, con frecuencia reciben reconocimiento por su desempeño laboral en la empresa, es un grupo minoritario, lo que indica que las empresas no están reconociendo el desempeño de sus colaboradores.

Pregunta 10: ¿Cómo califica la calidad de las relaciones laborales dentro del equipo de trabajo?

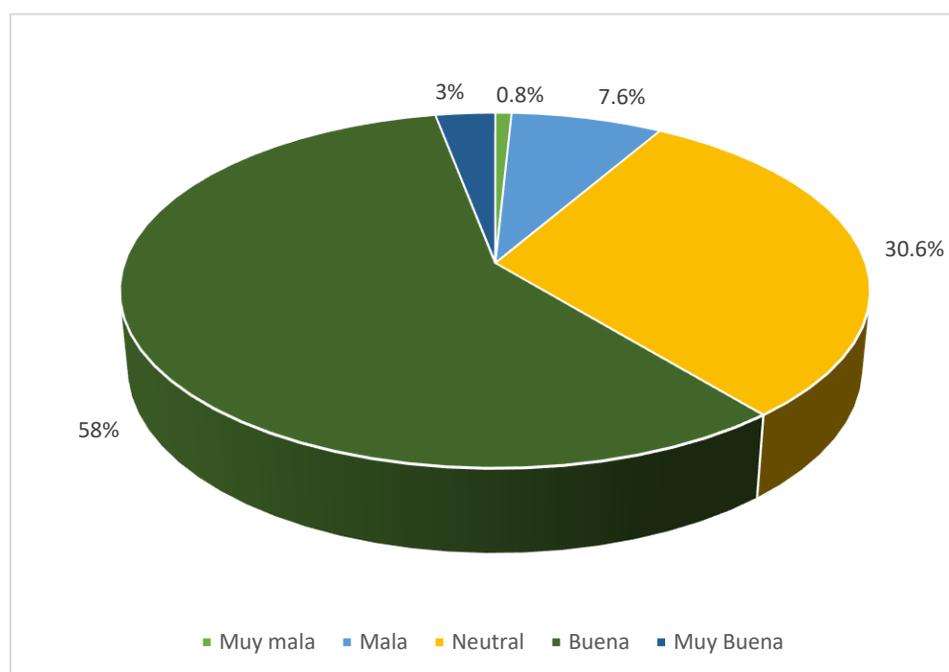
- a) Muy mala
- b) Mala
- c) Neutral
- d) Buena
- e) Muy buena

Objetivo: Identificar cómo los empleados perciben la calidad de las relaciones laborales dentro del equipo de trabajo.

Tabla 21*Resultados de la calidad de las relaciones laborales*

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Buena	214	58%
Neutral	113	30.6%
Mala	28	7.6%
Muy buena	11	3%
Muy mala	3	0.8%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de la calidad de las relaciones laborales

Figura 16*Gráfico circular - Calidad de las relaciones laborales*

Nota. Este gráfico muestra la proporción de la calidad de las relaciones laborales

Análisis e Interpretación de Resultados

Obtuvimos que 214 empleados califican como buena la calidad de las relaciones laborales dentro del equipo de trabajo, representando el 58%, seguido de 113 empleados que califican como neutral la calidad de las relaciones laborales, representando el 30.6%, seguido de 28 empleados que califican como mala la calidad de las relaciones laborales, representando el 7.6%, seguido de 11 empleados que califican como muy buena la calidad de las relaciones laborales dentro del equipo de trabajo, representando el 3%, y finalmente, 3 empleados califican como muy mala la calidad de las relaciones laborales dentro del equipo de trabajo, representando el 0.8%.

Los resultados sugieren que, en general, la mayoría de los empleados alrededor del 60% tienen una percepción positiva de las relaciones laborales dentro de su equipo de trabajo, demostrando que el ambiente laboral positivo influye directamente en el empleado, promoviendo la colaboración y compromiso con la empresa, sin embargo, aún hay margen para la mejora, especialmente para abordar las opiniones neutrales y las percepciones negativas de una minoría de empleados; es importante la identificación de áreas específicas de mejora y tomar medidas para fortalecer aún más las relaciones laborales en el equipo, lo que podría mejorar la colaboración, la comunicación y el rendimiento general del equipo.

Pregunta 11: ¿Las interacciones positivas entre los empleados tienen un impacto en la percepción de la empresa por parte de los clientes?

- a) Sí
- b) No
- c) No estoy seguro/a

Objetivo: Conocer si las relaciones positivas entre los empleados tienen un impacto en la percepción de la empresa por parte de los clientes.

Tabla 22

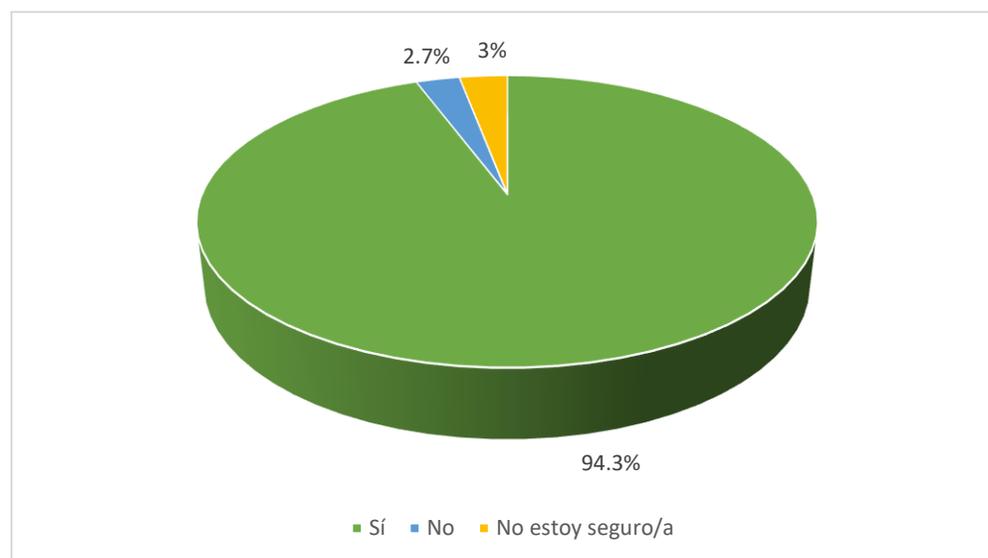
Resultados del impacto de las interacciones positivas en la percepción de la empresa

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Sí	348	94.3%
No estoy seguro/a	11	3%
No	10	2.7%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados del impacto de las interacciones positivas en la percepción de la empresa

Figura 17

Gráfico circular - Impacto de las interacciones positivas en la percepción de la empresa



Nota. Este gráfico muestra la proporción del impacto de las interacciones positivas en la percepción de la empresa

Análisis e Interpretación de Resultados

Según los resultados obtenidos, 348 empleados indicaron que las interacciones positivas entre los empleados sí tienen un impacto en la percepción de la empresa por parte de los clientes, representando el 94.3%, seguido de 11 empleados que indicaron que no estaban seguros/as si las interacciones positivas entre los empleados tienen un impacto en la percepción de la empresa por parte de los clientes, representando el 3%, y por último, 10 empleados indicaron que las interacciones positivas entre los empleados no tienen un impacto en la percepción de la empresa por parte de los clientes, representando el 2.7%.

Los resultados sugieren una comprensión generalizada entre los empleados de que las interacciones positivas entre ellos tienen un impacto significativo en la percepción de la empresa por parte de los clientes, y esta percepción positiva puede ser utilizada por la empresa como un activo para promover una cultura organizacional que valore y fomente relaciones laborales positivas y colaborativas, lo que a su vez podría mejorar la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa. Es importante abordar cualquier falta de claridad o confusión entre los empleados que no están seguros sobre este tema, proporcionando más información o capacitación sobre la importancia de las relaciones interpersonales en el servicio al cliente.

Pregunta 12: ¿Cada cuanto recibe reconocimiento o Feedback (retroalimentación) por su desempeño en el trabajo?

- a) Nunca
- b) Cada semana
- c) Cada mes
- d) Cada trimestre
- e) Cada año

Objetivo: Conocer la frecuencia con la que los empleados reciben reconocimiento o feedback por su desempeño laboral en la empresa.

Tabla 23

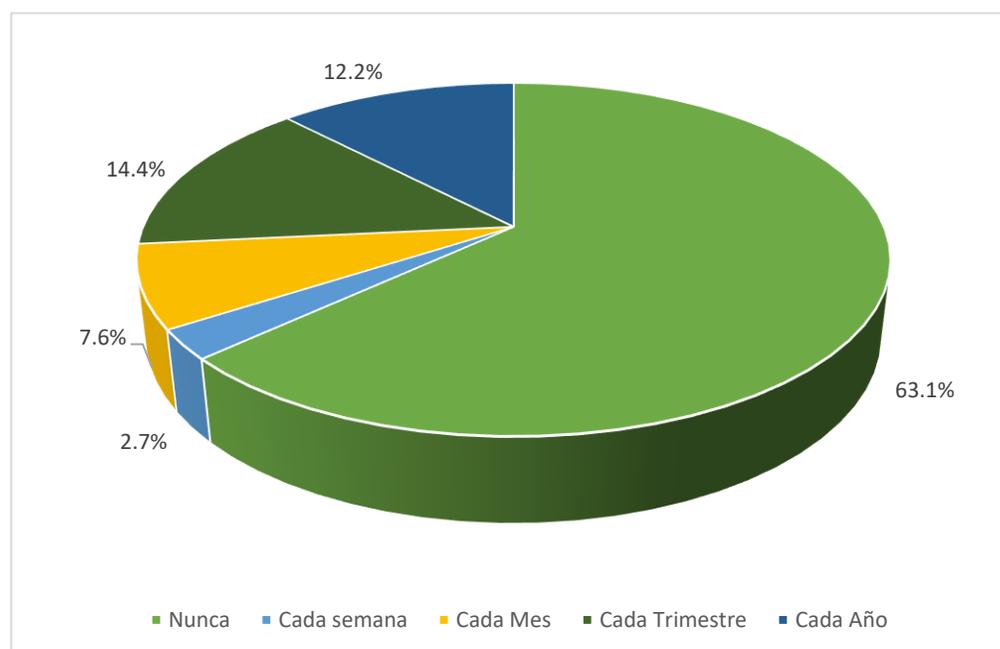
Resultados de la frecuencia del feedback al empleado

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	233	63.1%
Cada trimestre	53	14.4%
Cada año	45	12.2%
Cada mes	28	7.6%
Cada semana	10	2.7%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de la frecuencia del feedback al empleado

Figura 18

Gráfico circular - Frecuencia del feedback al empleado



Nota. Este gráfico muestra la proporción de la frecuencia del feedback al empleado

Análisis e Interpretación de Resultados

Podemos apreciar que 233 empleados indicaron que nunca reciben reconocimiento o Feedback por su desempeño en el trabajo, que representan el 63.1%, seguido de 53 empleados que indicaron que cada trimestre reciben reconocimiento o Feedback, representando el 14.4%, seguido de 45 empleados que indicaron que cada año reciben reconocimiento o Feedback, representando el 12.2%, luego le siguen 28 empleados que indicaron que cada mes reciben reconocimiento o Feedback, representando el 7.6%, y por último, 10 empleados indicaron que cada semana reciben reconocimiento o Feedback por su desempeño en el trabajo, representando el 2.7%.

Esta información nos permite decir que, más de la mitad de los empleados encuestados nunca reciben reconocimiento o retroalimentación por su desempeño en el trabajo, lo que sugiere que la gran parte de empleados sienten que su trabajo no es reconocido o evaluado regularmente, lo que puede impactar negativamente en desempeño y productividad dentro de la empresa; por el contrario, también podemos observar los porcentajes en donde los empleados reconocen que reciben retroalimentación o reconocimiento, pero aun así podemos determinar que es con poca frecuencia, siendo cada trimestre (14.4%) y cada año (12.2%). Y solo un pequeño porcentaje de los empleados reconocen que reciben reconocimiento o retroalimentación de manera semanal que puede facilitar su mejor continua y un mayor compromiso con el trabajo.

Pregunta 13: ¿Cómo se percibe la comunicación interna dentro de la empresa?

- a) Muy transparente
- b) Aceptable
- c) Poco transparente

Objetivo: Identificar cómo se percibe la calidad de la comunicación interna de las empresas.

Tabla 24

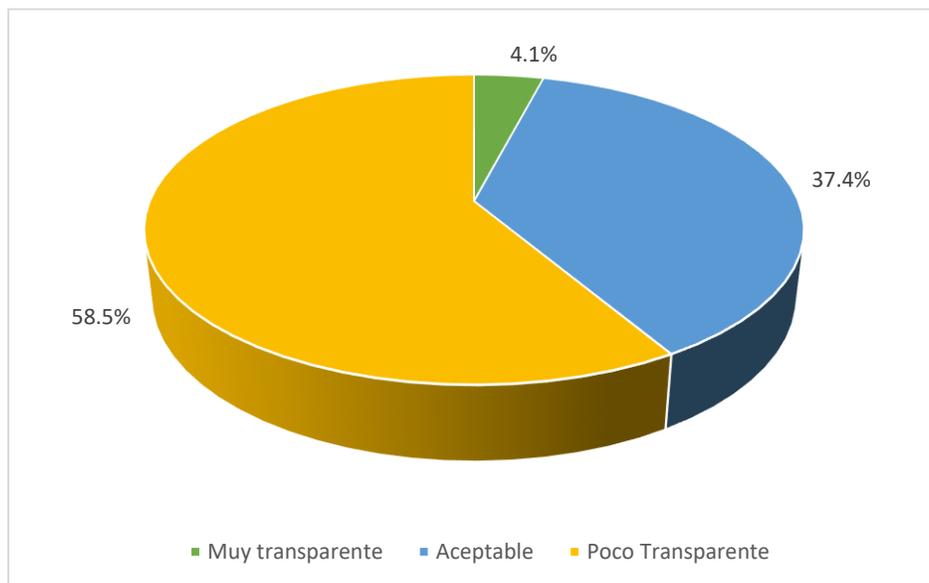
Resultados de la comunicación interna dentro de la empresa

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Poco transparente	216	58.5%
Aceptable	138	37.4%
Muy transparente	15	4.1%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de la comunicación interna dentro de la empresa

Figura 19

Gráfico circular - Comunicación interna dentro de la empresa



Nota. Este gráfico muestra la proporción de la comunicación interna dentro de la empresa

Análisis e Interpretación de Resultados

Los resultados indican que, 216 empleados perciben la comunicación interna dentro de la empresa como poco transparente, representando el 58.8%, seguido de 138 empleados que perciben la comunicación interna dentro de la empresa como aceptable, representando el 37.4%, seguido de 15 empleados que perciben la comunicación interna dentro de la empresa como muy transparente, representando el 4.1%.

Los resultados indican una clara necesidad de mejorar la transparencia de la comunicación interna dentro de la empresa, reflejado por más de la mitad de los empleados que expresaron que la comunicación interna es poco transparente y un porcentaje significativo expresó que era aceptable, en donde tampoco están de acuerdo en su totalidad del cómo se informa al empleado sobre los acontecimientos o procesos de la empresa, esto se confirma al observar que solamente un pequeño porcentaje de los empleados (4.1%) reconoció la comunicación interna como muy transparente; La falta de transparencia puede generar desconfianza, descontento y desconexión entre los empleados, es importante que la empresa tome medidas para abordar las preocupaciones sobre la transparencia, mejorar la accesibilidad y la claridad de la información, fomentar una comunicación abierta y honesta, y establecer canales efectivos para compartir información con los empleados.

Pregunta 14: ¿Qué importancia tiene la satisfacción de los empleados en la reputación general de la empresa entre los clientes?

- a) Mucha importancia
- b) Poca importancia

Objetivo: Comprender cómo perciben los empleados la relación entre la satisfacción laboral y la reputación de la empresa proyectada en los clientes.

Tabla 25

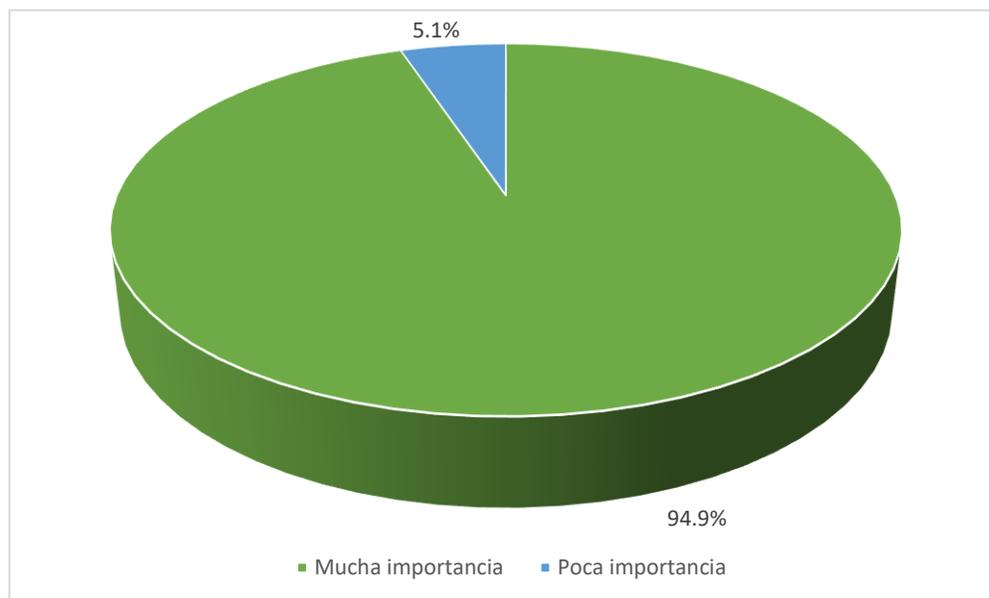
Resultados de la importancia de la satisfacción del empleado con relación a la reputación de la empresa

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Mucha importancia	350	94.9%
Poca importancia	19	5.1%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de la importancia de la satisfacción del empleado con relación a la reputación de la empresa

Figura 20

Gráfico circular - Importancia de la satisfacción del empleado con relación a la reputación de la empresa



Nota. Este gráfico muestra la proporción de la importancia de la satisfacción del empleado con relación a la reputación de la empresa

Análisis e Interpretación de Resultados

Según los resultados, 350 empleados indicaron que la satisfacción de los empleados en la reputación general de la empresa entre los clientes tiene mucha importancia, representando el 94.9% y, por otro lado, 19 empleados indicaron que la satisfacción de los empleados en la reputación general de la empresa entre los clientes tiene poca importancia, representando el 5.1%.

La mayoría abrumadora de los empleados reconoce y valora la importancia de la satisfacción laboral en la reputación general de la empresa entre los clientes, indicando una comprensión sólida y unánime entre los empleados sobre la conexión entre su satisfacción laboral y la percepción externa de la empresa; esto afirma que una fuerza laboral satisfecha y comprometida son fundamentales para mantener una buena imagen de la empresa ante los clientes, reflejándose en la alta calidad del servicio que brinda y su compromiso, seguido finalmente de un grupo minoritario, representando el 5.1%, consideran que la satisfacción de los empleados en la reputación general de la empresa entre los clientes tiene poca importancia, y aunque es un grupo pequeño, su opinión nos dice que algunos empleados subestiman la relación entre la satisfacción del empleado y la percepción externa de la empresa por parte de los clientes.

Pregunta 15: ¿Qué factores considera más importantes para mejorar la imagen corporativa de la empresa desde la perspectiva del cliente?

- a) Calidad de servicio
- b) Atención al cliente
- c) Cumplimiento de promesa
- d) Experiencia del cliente

Objetivo: Identificar áreas de enfoque para mejorar la imagen corporativa de la empresa.

Tabla 26

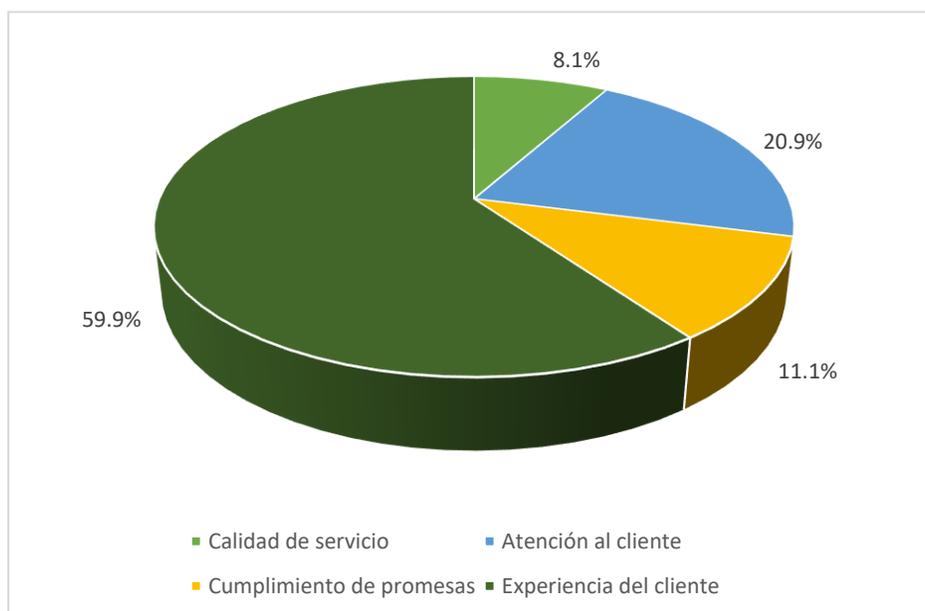
Resultados de los factores para mejorar la imagen corporativa en el cliente

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Experiencia del cliente	221	59.9%
Atención al cliente	77	20.9%
Cumplimiento de promesa	41	11.1%
Calidad de servicio	30	8.1%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de los factores para mejorar la imagen corporativa en el cliente

Figura 21

Gráfico circular - Factores para mejorar la imagen corporativa en el cliente



Nota. Este gráfico muestra la proporción de los factores para mejorar la imagen corporativa en el cliente

Análisis e Interpretación de Resultados

Según los resultados, 221 empleados indican que uno de los factores más importantes para mejorar la imagen corporativa de la empresa desde la perspectiva del cliente es la experiencia del cliente, representando el 59.9%, seguido de 77 empleados que indican que uno de los factores más importantes para mejorar la imagen corporativa de la empresa desde la perspectiva del cliente es la atención al cliente, representando el 20.9%, seguido de 41 empleados que indican que uno de los factores más importantes para mejorar la imagen corporativa de la empresa desde la perspectiva del cliente es el cumplimiento de la promesa, representando el 11.1%, y finalmente, 30 empleados indicaron que uno de los factores más importantes para mejorar la imagen corporativa de la empresa desde la perspectiva del cliente es la calidad del servicio, representando el 8.1%.

Los resultados nos indican que, el 59.9% de los empleados encuestados consideran que la experiencia del cliente es uno de los factores más importantes para mejorar la imagen corporativa de la empresa desde la perspectiva del cliente, esto sugiere que los empleados reconocen la importancia de brindarle a los clientes experiencias positivas, y tiene relación con el 20.9% de los empleados que consideran que la atención al cliente es uno de los factores importantes para mejorar la imagen corporativa de la empresa desde la perspectiva del cliente, reafirmando que la importancia de ofrecer un buen servicio al cliente, desde la asistencia hasta la resolución efectiva de sus necesidades, mejora de una manera directa la imagen corporativa de la empresa, por otro lado, un 11.1% de empleados indican que el cumplimiento de la promesas es uno de los factores más importantes para mejorar la imagen corporativa de la empresa desde la perspectiva del cliente, sugiriendo que los empleados reconocen la importancia de cumplir con las expectativas y compromisos que se tienen con el cliente, y un porcentaje minoritario consideraron que la calidad del servicio es uno de los factores importantes para mejorar la imagen corporativa de la empresa desde la perspectiva del cliente, indicando que los empleados

conocen la importancia de la calidad del servicio, que es necesario satisfacer las necesidades y expectativas de los mismos, pero dejan sin importancia la experiencia del cliente.

Pregunta 16: ¿Qué cambios sugiere para mejorar la experiencia laboral en la empresa y, por ende, su imagen corporativa?

- a) Ofrecer incentivos y beneficios adicionales para los empleados
- b) Mejorar los procesos de feedback (retroalimentación) y evaluación de desempeño
- c) Implementar medidas para promover el bienestar emocional y mental de los empleados
- d) Implementar programas de formación y desarrollo para empleados

Objetivo: Identificar oportunidades de mejora en la experiencia laboral dentro de la empresa, con el fin de aumentar la satisfacción y el compromiso de los empleados.

Tabla 27

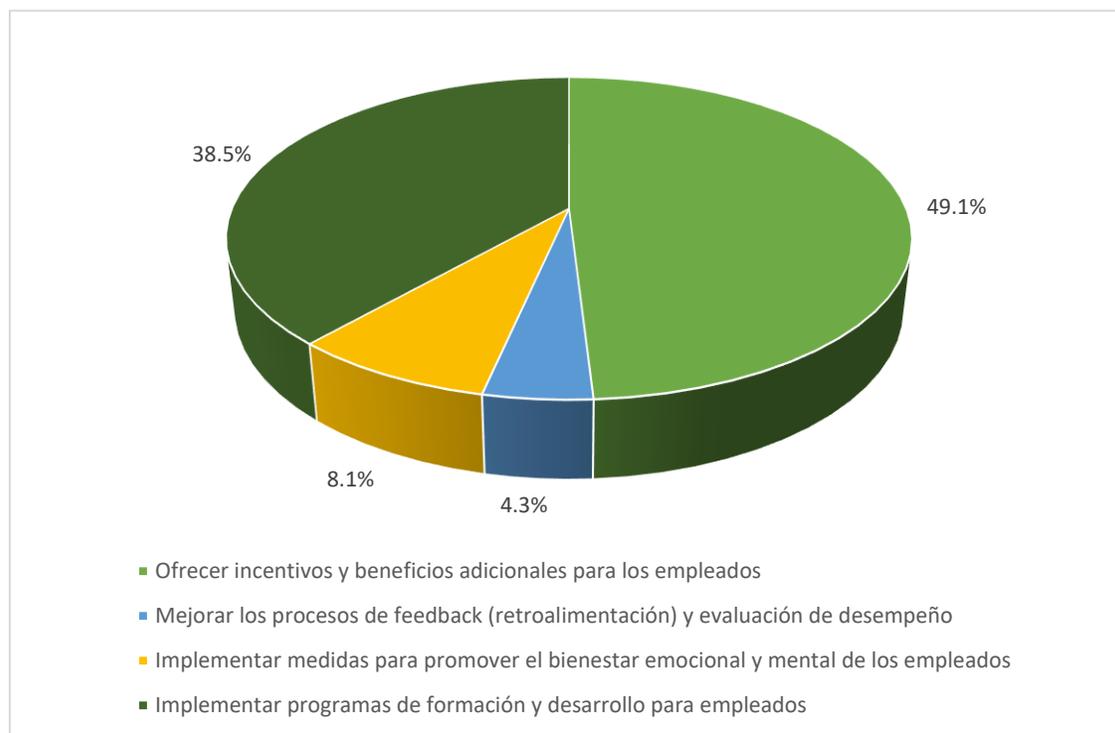
Resultados de los cambios sugeridos por el empleado para mejorar su experiencia laboral

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Ofrecer incentivos y beneficios adicionales para los empleados	181	49.1%
Implementar programas de formación y desarrollo para empleados	142	38.5%
Implementar medidas para promover el bienestar emocional y mental de los empleados	30	8.1%
Mejorar los procesos de feedback (retroalimentación) y evaluación de desempeño	16	4.3%
TOTAL	369	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de los cambios sugeridos por el empleado para mejorar su experiencia laboral

Figura 22

Gráfico circular - Cambios sugeridos por el empleado para mejorar su experiencia laboral



Nota. Este gráfico muestra la proporción de los cambios sugeridos por el empleado para mejorar su experiencia laboral

Análisis e Interpretación de Resultados

Según los resultados, 181 empleados indicaron que ofrecer incentivos y beneficios adicionales para los empleados es uno de los cambios sugieren para mejorar la experiencia laboral en la empresa y, por ende, su imagen corporativa, representando el 49.1%, seguido de 142 empleados que indicaron que implementar programas de formación y desarrollo para empleados es uno de los cambios que sugieren para mejorar la experiencia laboral en la empresa y, por ende, su imagen corporativa, representando el 38.5%, seguido de 30 empleados que indicaron que implementar medidas para promover el bienestar emocional y mental de los

empleados es uno de los cambios que sugieren para mejorar la experiencia laboral en la empresa y, por ende, su imagen corporativa, representando el 8.1%, y por último, 16 empleados indicaron que mejorar los procesos de feedback y evaluación de desempeño, es uno de los cambios sugieren para mejorar la experiencia laboral en la empresa y, por ende, su imagen corporativa, representando el 4.3%.

Casi la mitad de los empleados encuestados, representando el 49.1% sugieren que ofrecer incentivos y beneficios adicionales para los empleados es un cambio importante para mejorar la experiencia laboral en la empresa y, por ende, su imagen corporativa, esto sugiere que los empleados valoran los incentivos que puede ser como intangibles o tangibles, que a su vez representa un impacto positivo en la imagen corporativa, a su vez los empleados valoran los incentivos y beneficios como una forma de mejorar su satisfacción y compromiso laboral, seguido del 38.5% de empleados encuestados, consideran que implementar programas de formación y desarrollo para empleados es una medida importante para mejorar su experiencia laboral en la empresa y, por ende, en su imagen corporativa, indica que los empleados no solo toman en cuenta el factor monetario, sino también valoran las oportunidades de crecimiento profesional en la empresa, por otro lado, un pequeño porcentaje de empleados consideran que implementar medidas para promover el bienestar emocional y mental de los empleados es un cambio necesario para mejorar la experiencia laboral en la empresa y, por ende, su imagen corporativa, esto refleja la creciente conciencia sobre la importancia del bienestar emocional que tienen los empleados en el lugar de trabajo, que pueden ser desde programas de salud mental hasta actividades de bienestar, y finalmente, el menor porcentaje de los empleados sugieren que mejorar los procesos de feedback y evaluación de desempeño es un cambio importante para mejorar la experiencia laboral en la empresa, y por ende, en su imagen corporativa, esto destaca la importancia de la comunicación abierta y clara, así como la retroalimentación que permite mejorar el rendimiento y desarrollo profesional.

2. Resultados del Instrumento de Investigación Aplicado al Sujeto Clientes, de las Medianas Empresas de Servicios, en el Distrito de San Salvador

De acuerdo con la metodología establecida en la determinación de la muestra, la población a encuestar fue de 384 clientes, alcanzado el 100% de esa muestra.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento a los clientes de las medianas empresas de servicios, del distrito de San Salvador.

Cuestionario

Pregunta 1: ¿Cómo califica la amabilidad y cortesía del empleado con el que ha interactuado?

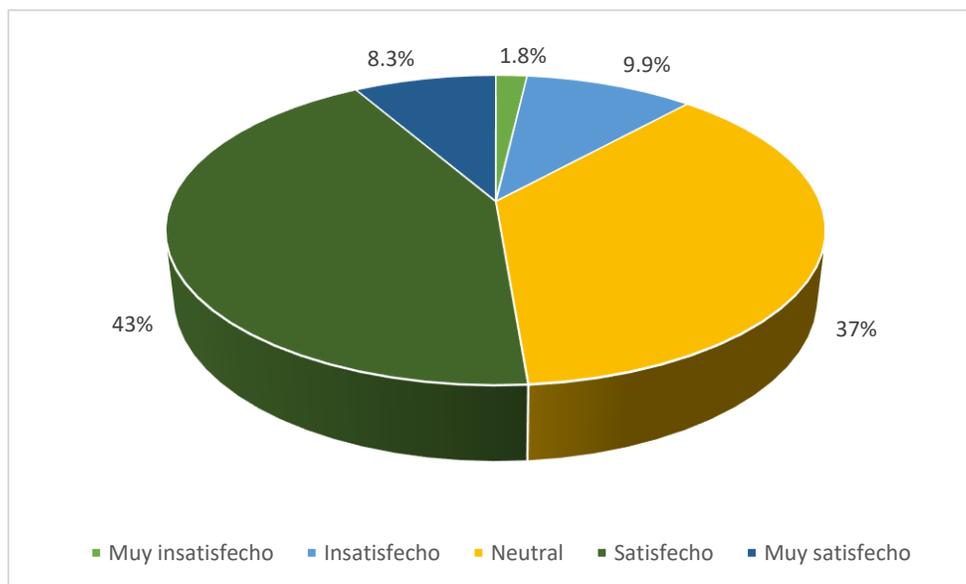
- a) Muy insatisfecho
- b) Insatisfecho
- c) Neutral
- d) Satisfecho
- e) Muy satisfecho

Objetivo: Identificar la amabilidad y cortesía que reciben los clientes por parte de los empleados.

Tabla 28*Calidad amabilidad y cortesía recibida por el cliente*

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Satisfecho	165	43%
Neutral	142	37%
Insatisfecho	38	9.9%
Muy satisfecho	32	8.3%
Muy insatisfecho	7	1.8%
TOTAL	384	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de la calidad amabilidad y cortesía recibida por el cliente

Figura 23*Gráfico circular - Calidad amabilidad y cortesía recibida por el cliente*

Nota. Este gráfico muestra la proporción de la calidad amabilidad y cortesía recibida por el cliente

Análisis e Interpretación de Resultados

Según los resultados, 165 clientes califican como satisfechos la amabilidad y cortesía del empleado con el que han interactuado, representando el 43%, seguido de 142 clientes que califican como neutral la amabilidad y cortesía del empleado con el que han interactuado, representando el 37%, seguido de 38 clientes que califican como insatisfechos la amabilidad y cortesía del empleado con el que ha interactuado, representando el 9.9%, seguido de 32 clientes que califican como muy satisfechos la amabilidad y cortesía del empleado con el que ha interactuado, representando el 8.3%, y finalmente, 7 clientes califican como muy insatisfechos la amabilidad y cortesía del empleado con el que ha interactuado, representando el 1.8%.

Prácticamente la mitad de los clientes, indican estar satisfechos o muy satisfechos con la amabilidad y cortesía del empleado con el que han interactuado, lo que sugiere que la mayoría de sus experiencias son positivas en términos del trato brindado por los empleados, seguido del 37% de clientes que sienten que la amabilidad y cortesía del empleado con el que han interactuado ha sido percibida de manera neutral, indicando que no se encuentran totalmente contentos con la amabilidad y cortesía, pero tampoco consideran que han sido tratados de una manera negativa, y por último un pequeño porcentaje de clientes indicó que califican como insatisfactoria y muy insatisfactoria la amabilidad y cortesía del empleado con el que interactuó, sugiriendo que hay oportunidades de mejora, ya que algún factor no permite que el cliente se sienta satisfecho, y que de alguna manera sus experiencias han sido negativas, al experimentar comportamientos descorteses, falta de atención, no resolución de problemas o incluso confrontamientos.

Pregunta 2: **¿Cómo calificaría la capacidad del empleado para resolver su problema o pregunta?**

- a) Muy insatisfecho
- b) Insatisfecho
- c) Neutral
- d) Satisfecho
- e) Muy satisfecho

Objetivo: Conocer la capacidad de los empleados para resolver problemas o respuestas, desde la perspectiva del cliente.

Tabla 29

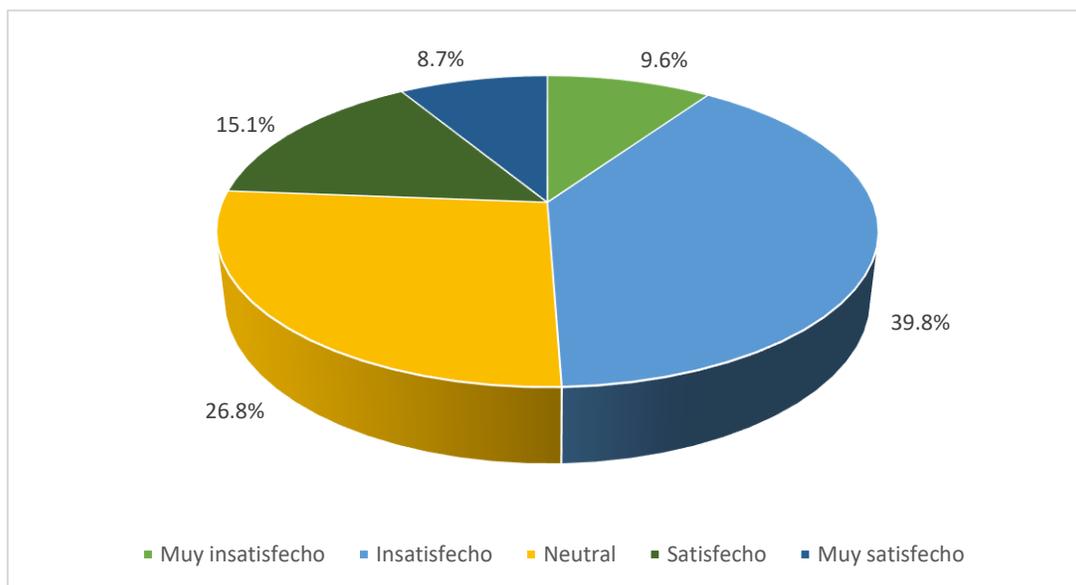
Resultados de la percepción del cliente en la capacidad de resolución de problemas del empleado

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Insatisfecho	153	39.8%
Neutral	103	26.8%
Satisfecho	58	15.1%
Muy insatisfecho	37	9.6%
Muy satisfecho	33	8.7%
TOTAL	384	100%

Nota. Esta tabla muestra los resultados de la percepción del cliente en la capacidad de resolución de problemas del empleado

Figura 24

Gráfico circular - Percepción del cliente en la capacidad de resolución de problemas del empleado



Nota. Este gráfico muestra la proporción de la percepción del cliente en la capacidad de resolución de problemas del empleado

Análisis e Interpretación de Resultados

Según los resultados, 153 clientes califican como insatisfechos la capacidad del empleado para resolver su problema o pregunta, representando el 39.8%, seguido de 103 clientes que califican como neutral la capacidad del empleado para resolver su problema o pregunta, representando el 26.8%, seguido de 58 clientes que califican como satisfechos la capacidad del empleado para resolver su problema o pregunta, representando el 15.1%, seguido de 37 clientes que califican como muy insatisfechos la capacidad del empleado para resolver su problema o pregunta,

representando el 9.6%, y finalmente, 33 clientes califican como muy satisfechos la capacidad del empleado para resolver su problema o pregunta, representando el 8.7%.

Casi la mitad de los clientes califican como insatisfactoria y muy insatisfactoria la capacidad del empleado para resolver problemas o preguntas, lo que nos confirma la existencia de la brecha entre los clientes y las habilidades del personal para abordar eficazmente sus necesidades y que han experimentado dificultades significativas en la resolución de sus problemas, que al final no fueron resueltas de ninguna manera, afectando la confianza en la empresa, seguido de un grupo considerable del 26.8% de clientes encuestados que califican como neutral la capacidad del empleado para resolver problemas o preguntas, significa que algunas interacciones pudieron no ser satisfactorias, pero otras pudieron ser resueltas de manera satisfactoria, resultando como una evaluación intermedia sobre la capacidad de los empleados para manejar problemas o preguntas, por otro lado, un grupo de 15.1% califican como satisfechos y el otro grupo, de 8.7% califican como muy satisfechos con la capacidad del empleado para resolver problemas o preguntas, estos clientes han experimentado interacciones positivas con los empleados, ya que el personal mostro habilidades efectivas para abordar y resolver sus preocupaciones.

Pregunta 3: ¿El empleado demostró conocimiento sobre los servicios y pudo proporcionar respuestas adecuadas?

- a) Muy insatisfecho
- b) Insatisfecho
- c) Neutral
- d) Satisfecho
- e) Muy satisfecho

Objetivo: Conocer la opinión de los clientes sobre los conocimientos de los empleados sobre los servicios que brinda la empresa.

Tabla 30

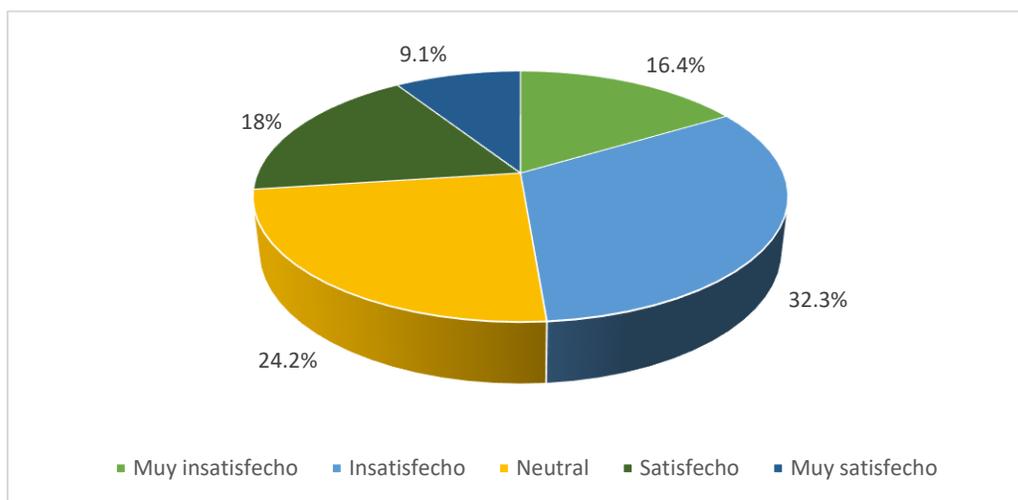
Resultados del grado de satisfacción del cliente por los conocimientos del servicio que brinda el empleado

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Insatisfecho	124	32.3%
Neutral	93	24.2%
Satisfecho	69	18%
Muy insatisfecho	63	16.4%
Muy satisfecho	35	9.1%
TOTAL	384	100%

Nota. Esta tabla muestra el grado de satisfacción del cliente por los conocimientos del servicio que brinda el empleado

Figura 25

Gráfico circular - Grado de satisfacción del cliente por los conocimientos del servicio que brinda el empleado



Nota. Este gráfico muestra la proporción del grado de satisfacción del cliente por los conocimientos del servicio que brinda el empleado

Análisis e Interpretación de Resultados

Según los resultados, 124 clientes califican como insatisfechos los conocimientos sobre los servicios y la proporción sobre respuestas adecuadas que brindan los empleados, representando el 32.2%, seguido de 93 clientes que califican como neutral los conocimientos sobre los servicios y la proporción sobre respuestas adecuadas que brindan los empleados, representando el 24.2%, seguido de 69 clientes que califican como satisfechos los conocimientos sobre los servicios y la proporción sobre respuestas adecuadas que brindan los empleados, representando el 18%, seguido de 63 clientes que califican como muy insatisfechos los conocimientos sobre los servicios y la proporción sobre respuestas adecuadas que brindan los empleados, representando el 16.4%, y finalmente, 35 clientes califican como muy satisfechos los conocimientos sobre los servicios y la proporción sobre respuestas adecuadas que brindan los empleados, representando el 9.1%.

Casi la mitad de clientes, califican como insatisfactorios y muy insatisfactorio los conocimientos sobre los servicios y la proporción de respuestas adecuadas que brindan los empleados, esto nos indica que hay una falta de competencia y comprensión entre el personal en cuanto a los servicios que ofrecen y que a su vez han experimentado malas interacciones con el personal que muestran una falta significativa de conocimientos sobre los servicios, pudiendo así proporcionar respuestas inadecuadas o incorrectas, seguido de un porcentaje de clientes que califican como neutral los conocimientos sobre los servicios y la proporción de respuesta adecuadas que brindan los empleados, sugiere que los empleados pueden variar en la precisión y utilidad, es decir que en algunas ocasiones sí ofrecen el servicio adecuado y en otras no, lo que resulta en una evaluación intermedia por parte de los clientes, por otro lado, un 27.1% de los clientes calificaron como satisfechos y muy satisfechos los conocimientos sobre los servicios y la proporción de respuesta adecuadas que brindan los empleados, quiere decir que los

empleados han demostrado un buen entendimiento de los servicios que están ofreciendo, lo que les permite brindar repuestas útiles y adecuadas.

Pregunta 4: ¿Qué tan probable es que recomiende la atención brindada por el empleado de servicio a un amigo o colega?

- a) Nada probable
- b) Poco probable
- c) Neutral
- d) Probable
- e) Muy probable

Objetivo: Conocer la probabilidad de recomendación del servicio que recibe el cliente.

Tabla 31

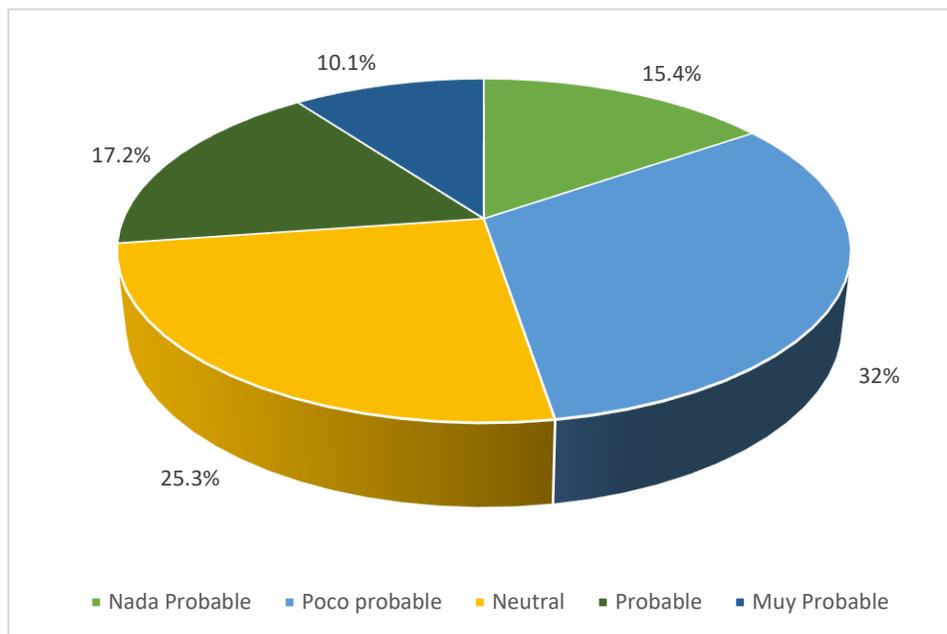
Resultados de la probabilidad de recomendación del servicio que recibe el cliente

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Poco probable	123	32%
Neutral	97	25.3%
Probable	66	17.2%
Nada probable	59	15.4%
Muy probable	39	10.1%
TOTAL	384	100%

Nota. Esta tabla muestra la probabilidad de recomendación del servicio que recibe el cliente

Figura 26

Gráfico circular - Probabilidad de recomendación del servicio que recibe el cliente



Nota. Este gráfico muestra la probabilidad de recomendación del servicio que recibe el cliente

Análisis e Interpretación de Resultados

Según los resultados, 123 clientes indican que es poco probable que recomienden la atención que brinda el empleado de servicio, representando el 32%, seguido de 97 clientes que indicaron como neutral el recomendar el servicio brindado por el empleado, representando el 25.3%, seguido de 66 clientes que indican que es probable que recomienden la atención que brinda el empleado de servicio, representando el 17.2%, seguido de 59 clientes que indicaron que es nada probable el recomendar el servicio brindado por el empleado, representando el 15.4%, y finalmente, 39 clientes indican que es muy probable que recomienden la atención que brinda el empleado de servicio, representando el 10.1%.

La mayoría de los clientes, casi la mitad de ellos, indican que es poco y nada probable que recomienden la atención del empleado de servicio a un amigo o colega, mostrando que una

parte considerable de los clientes no está satisfecha con la atención recibida. Sin embargo, un porcentaje considerable (27.3%) indica que es probable o muy probable que recomienden la atención del empleado de servicio, esto indica que hay clientes satisfechos que están dispuestos a recomendar la atención recibida, la posición neutral de un cuarto de los clientes puede indicar incertidumbre o una falta de impresión fuerte sobre la atención del empleado de servicio, y sugiere que hay espacio para mejorar la experiencia del cliente y hacer que la atención del empleado de servicio sea más memorable y satisfactoria.

Pregunta 5: **En general, ¿Cómo evaluaría la calidad del servicio brindado por el empleado?**

- a) Muy insatisfecho
- b) Insatisfecho
- c) Neutral
- d) Satisfecho
- e) Muy satisfecho

Objetivo: Evaluar cómo percibe el cliente la calidad del servicio brindada por el empleado.

Tabla 32

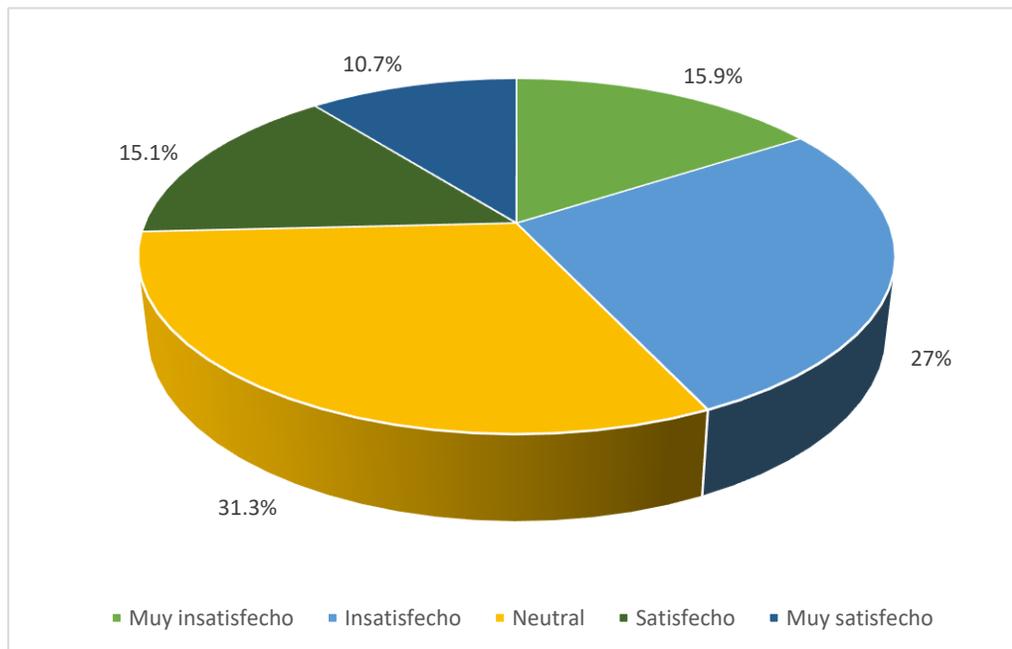
Resultados de la evaluación en general de la atención al cliente

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Neutral	120	31.3%
Insatisfecho	104	27%
Muy insatisfecho	61	15.9%
Satisfecho	58	15.1%
Muy satisfecho	41	10.7%
TOTAL	384	100%

Nota. Esta tabla muestra la evaluación en general de la atención al cliente

Figura 27

Gráfico circular - Evaluación en general de la atención al cliente



Nota. Este gráfico muestra la evaluación en general de la atención al cliente

Análisis e Interpretación de Resultados

Según los resultados, 120 clientes evalúan como neutral la calidad del servicio brindado por el empleado, representados por el 31.3%, seguido de 104 clientes que evalúan como insatisfechos la calidad del servicio brindado por el empleado, representando el 27%, seguido de 61 clientes que evalúan como muy insatisfechos la calidad del servicio brindado por el empleado, representando el 15.9%, seguido de 58 clientes que evalúan como satisfechos con la calidad del servicio brindado por el empleado, representando el 15.1%, y finalmente, 41 clientes que evalúan como muy satisfechos la calidad del servicio brindado por el empleado, representando el 10.7%.

Según los datos obtenidos podemos afirmar que hay una insatisfacción generalizada, y esto se refleja en que más del 40% de los clientes evaluaron como Insatisfecho y muy insatisfecho la calidad del servicio brindado, siendo este un gran problema en general, ya que afecta directamente a la empresa, porque su imagen corporativa es negativa a lo que se podría contrarrestar con incluir capacitación adicional al personal y la revisión de los procesos del servicio al cliente, por otro lado, la empresa puede aprovechar la satisfacción que expresaron los clientes para promover el de boca en boca positivo y la lealtad que el cliente podría tener con la empresa, la posición neutral expresada por un tercio de los clientes indica una falta de impresión fuerte y sólida sobre la calidad del servicio, lo que requiere en brindar más información detallada a los empleados.

Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones

A. Conclusiones

Esta investigación sobre la incidencia de la experiencia del empleado en la imagen corporativa percibida por los clientes en las medianas empresas de servicios del distrito de San Salvador ha permitido obtener una comprensión profunda de las dinámicas internas y su repercusión externa en los clientes, y que de cuya investigación se concluye lo siguiente:

1. Se concluye que la experiencia del empleado es un factor crítico en la formación de la imagen corporativa percibida por los clientes. Las empresas que invierten en la mejora continua de la experiencia de sus empleados no solo fomentan un ambiente de trabajo positivo, sino que también fortalecen o restablece su posición en el mercado, al proyectar una imagen corporativa sólida y confiable.
2. La experiencia del empleado se manifiesta directamente en la interacción con los clientes, afectando la percepción de la empresa. Los empleados satisfechos y motivados tienden a proporcionar un servicio al cliente de mayor calidad, lo cual refuerza una imagen corporativa positiva. Los clientes valoran el trato amable, la disposición para resolver problemas y la eficiencia en el servicio, aspectos que están influenciados por la experiencia laboral de los empleados. Por otro lado, empleados desmotivados o insatisfechos transmiten una imagen corporativa negativa, afectando la lealtad y satisfacción del cliente.
3. Las medianas empresas de servicios en el distrito de San Salvador no están implementando medidas adecuadas para mejorar la experiencia laboral de sus empleados. Dentro de los datos obtenidos de la investigación, los empleados expresaron y confirmaron que las áreas de mejora más críticas dentro de las empresas de servicios

en las que actualmente laboran son la usencia de programas de crecimiento institucional, falta de apoyo para desarrollo profesional, incentivos económicos, comunicación interna y reconocimiento del esfuerzo individual. Que muchas empresas destacaron en sus políticas de recursos humanos, mientras que otras mostraron deficiencias en la satisfacción y, por ende, la motivación de sus empleados.

4. Al fortalecer la experiencia de los empleados en las empresas de servicios no solo mejoran el bienestar interno, sino que también proyectan una imagen corporativa positiva hacia el exterior. Un entorno laboral positivo y dinámico se traduce en empleados más comprometidos y productivos, quienes, a su vez, actúan como embajadores de la imagen corporativa. Esto mejora la percepción de la empresa entre los clientes, socios y la comunidad en general, creando una ventaja competitiva significativa en el mercado.
5. El éxito de las estrategias de mejora en el ambiente laboral depende de un compromiso sostenido por parte de la alta dirección y una implementación coherente y adaptada a las necesidades específicas de los empleados y la naturaleza del servicio ofrecido. En última instancia, al reconocer y actuar sobre la interdependencia entre la experiencia del empleado y la imagen corporativa, las empresas pueden alcanzar un rendimiento superior y una ventaja competitiva sostenible.

B. Recomendaciones

Luego de analizar toda la información recolectada de la investigación y teniendo en cuenta las conclusiones, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Las empresas deben desarrollar e implementar programas de bienestar y desarrollo profesional que promuevan un ambiente de trabajo positivo y de apoyo. Esto puede incluir iniciativas como capacitación continua y programas de mentoría. Al invertir en la experiencia del empleado, las empresas fortalecen su posición en el mercado y proyectan una imagen corporativa sólida y confiable.
2. Es crucial implementar políticas y prácticas que aumenten la satisfacción y motivación de los empleados, como sistemas de reconocimiento y recompensas, y oportunidades de crecimiento profesional. Un equipo motivado y satisfecho proporcionará un servicio al cliente de mayor calidad, mejorando así la percepción de la empresa y consolidando una imagen corporativa positiva.
3. Las medianas empresas deben realizar una evaluación exhaustiva de sus políticas de recursos humanos y desarrollar un plan de acción específico para abordar las áreas críticas identificadas. Esto incluye la creación de programas de crecimiento institucional, el apoyo al desarrollo profesional, la implementación de incentivos económicos, la mejora de la comunicación interna, y el reconocimiento del esfuerzo individual.
4. Las empresas deben promover un entorno laboral positivo y dinámico que fomente el compromiso y la productividad de los empleados. Esto se puede lograr a través de políticas inclusivas, flexibilidad laboral, y actividades que promuevan la cohesión del equipo. Un ambiente laboral saludable no solo mejora el bienestar interno, sino que también proyecta una imagen corporativa positiva y confiable al exterior.

5. Implementar estrategias de mejora en el ambiente laboral para potenciar la experiencia del empleado, y fortalecer la imagen corporativa en las empresas de servicios, que sean integrales y sostenibles para asegurar el bienestar de sus empleados, lo cual, repercutirá en una mejor percepción y mayor satisfacción en sus clientes. El éxito de estas estrategias dependerá de un compromiso sostenido por parte de la alta dirección y una implementación coherente y adaptada a las necesidades específicas de los empleados y la naturaleza del servicio ofrecido. (Anexo C)

Fuentes de Información Consultadas

Libros

- Arias, F. G. (2006). *El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas, Venezuela: Episteme.
- Bernal, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación - Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. Mexico D.F., Mexico: Pearson education.
- Echavarría, R. B. (2005). *INVESTIGACIÓN - Un Camino al Conocimiento*.
- Flick, U. (2015). *Designing Qualitative Research - El diseño de Investigación Cualitativa*. Madrid, España: Ediciones Morata, S.L.
- Vauken, B. (2018). *Brand Aid: A Quick Reference Guide to Solving Your Branding Problems and Strengthening Your Market Position*, AMACON

Artículos de periódico

- Barriga, O. y. (2003). La Presentación del Objeto de Estudio, Reflexiones desde la práctica docente. www.moebio.uchile.cl/17/barriga.html
- Gates, M. y. (1999). Investigación de mercados contemporánea. 294.
- Martínez, O. (2 de Febrero de 2024). Gobierno de El Salvador registró 3,341 nuevas empresas en 2023. *Diario El Salvador*. <https://diarioelsalvador.com/gobierno-de-el-salvador-registro-3341-nuevas-empresas-en-2023/457403/>
- Urquilla, K. (20 de Septiembre de 2022). 9 de cada 10 negocios en El Salvador son de subsistencia, reporta el Gobierno. *El Diario de Hoy*. <https://www.elsalvador.com/noticias/negocios/el-95-de-los-negocios-en-salvador-son-subsistencia/999608/2022/#:~:text=Paul%20Steiner%2C%20presidente%20de%20Conamype,medianas%20y%20980%20empresas%20grandes.>

Informes

- Economía, M. d. (2008). *Directorio Económico*. VII Censos Económicos 2005.
- EUROPEA, C. (2003). *Recomendación de la Comisión, de 6 de mayo de 2003, sobre la definición de Microempresas, pequeñas y medianas empresas*. C (2003) 1422.

Páginas Web

- Anónimo. (15 de Mayo de 2020). *Endalia*. Los Recursos Humanos: de la Revolución Industrial a la Revolución Digital: <https://www.endalia.com/news/evolucion-transformacion-recursos-humanos/>
- Economía, M. d. (2007) *"El Salvador, generando riqueza desde la base: Políticas y Estrategias para la competitividad sostenible de las MIPYMES"*. El Salvador.

- Learneo. (s.f.). *Monografías PLUS*. Efectos de la revolución industrial sobre la administración de los recursos humanos: <https://www.monografias.com/docs/Efectos-de-la-revoluci%C3%B3n-industrial-sobre-la-F37ZCPTPC8U2Z>
- Martínez, M. C. (27 de Mayo de 2020). *Mar Comín Martínez*. Evolución del departamento de recursos humanos dentro de la empresa: <https://www.linkedin.com/pulse/evolucion-del-departamento-de-recursos-humanos-dentro-com%C3%ADn-mart%C3%ADnez/?originalSubdomain=es>
- Palau, M. (s.f.). *tres pasos*. GESTIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS: <https://trespasosconsultores.com/gestion-estrategica-de-recursos-humanos/#:~:text=Definici%C3%B3n%20de%20Gesti%C3%B3n%20Estrat%C3%A9gic a%20de,flexibilidad%20y%20la%20ventaja%20competitiva.>
- Rincons, E. (s.f.). *Timetoast*. La evolución de los recursos humanos: <https://www.timetoast.com/timelines/la-evolucion-de-los-recursos-humanos-69bc7eac-60f2-4077-859b-18cd406e07b6>
- Samar, E. (2023). *GoConar*. Influencia de la revolución industrial en la administración: <https://www.goconqr.com/diapositiva/6375969/influencia-de-la-revolucion-industrial-en-la-administracion#:~:text=la%20Revoluci%C3%B3n%20Industrial%20hizo%20que,y%20el desarrollo%20de%20las%20f%C3%A1bricas.>
- Sánchez, L. C. (s.f.). *APUNTES METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. Salusplay: <https://www.salusplay.com/apuntes/apuntes-metodologia-de-la-investigación>

Notas al Final

¹ Mar Comín Martínez. (2020). *Evolución de departamento de recursos humanos dentro de la empresa*. LinkedIn.

² Mar Comín Martínez. (2020). *Evolución de departamento de recursos humanos dentro de la empresa*. LinkedIn.

³ Mar Comín Martínez. (2020). *Evolución de departamento de recursos humanos dentro de la empresa*. LinkedIn.

⁴ Mar Comín Martínez. (2020). *Evolución de departamento de recursos humanos dentro de la empresa*. LinkedIn.

⁵ Alexander Ortiz Cañas. (2015). *Enfoques y métodos de investigación en las ciencias sociales y humanas*. Ediciones de la U.

⁶ González Díaz Tabita, Peraza Palacios Mayra Carolina, Ribero Meléndez Ana Rosa. (ciclo II-2004). *Fases de la Investigación Cualitativa, Pág. 2 Métodos de Investigación Cualitativa, Métodos y Técnicas de Investigación*. Universidad de El Salvador.

⁷ Martínez, Omar, Gobierno de El Salvador registró 3,341 nuevas empresas en 2023, 2 de febrero 2024, Diario El Salvador, <https://diarioelsalvador.com/gobierno-de-el-salvador-registro-3341-nuevas-empresas-en-2023/457403/>

⁸ Variables, dimensiones e indicadores en una tesis by SE Soto Abanto is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional License. Creado a partir de la obra en <https://tesis-ciencia.com/2018/08/20/tesis-variables-dimensiones-indicadores.>

Anexos

Anexo A. ENCUESTA PARA EMPLEADOS

Universidad Evangélica de El Salvador

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas
“Lic. Mauricio Antonio Barrientos Murcia”



INTRODUCCIÓN:

Como estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas de la Universidad Evangélica de El Salvador, hemos elaborado la presente encuesta con el propósito de conocer su opinión sobre la “incidencia de la experiencia del empleado en la imagen corporativa en los clientes de las medianas empresas de servicios, en el distrito de San Salvador”, que se centra en comprender cómo las experiencias laborales de los empleados pueden afectar la percepción externa de la empresa por parte de los clientes, inversores, socios comerciales y otras partes interesadas. Este tema investiga cómo las interacciones, actitudes y comportamientos de los empleados dentro de la organización pueden influir en la reputación, credibilidad y confianza que estas partes externas tienen en la empresa.

Objetivo: Recopilar información y opiniones valiosas para explorar cómo la experiencia del empleado, incluyendo aspectos como la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, la calidad de las relaciones laborales y el clima laboral, puede influir en la percepción de los clientes sobre la imagen corporativa de las medianas empresas de servicios ubicadas en el distrito de San Salvador.

INDICACIONES

PRIMERA PARTE: GENERALIDADES

SELECCIONE CON UNA "X" LA RESPUESTA DE SU ELECCIÓN.

- | <u>Género</u> | <u>Edad</u> | <u>Grado Académico</u> |
|---------------------------------------|---|---|
| 1. <input type="checkbox"/> Masculino | 1. <input type="checkbox"/> 18-25 años | 1. <input type="checkbox"/> Básico |
| 2. <input type="checkbox"/> Femenino | 2. <input type="checkbox"/> 26-35 años | 2. <input type="checkbox"/> Bachiller |
| | 3. <input type="checkbox"/> 36 años o más | 3. <input type="checkbox"/> Técnico |
| | | 4. <input type="checkbox"/> Universidad |
| | | 5. <input type="checkbox"/> Máster |

- | <u>Puesto Profesional</u> | <u>Ingresos mensuales</u> |
|---|---|
| 1. <input type="checkbox"/> Administrativo | 1. <input type="checkbox"/> \$200 - \$365 |
| 2. <input type="checkbox"/> Atención al cliente | 2. <input type="checkbox"/> \$366 - \$500 |
| 3. <input type="checkbox"/> Empresarial | 3. <input type="checkbox"/> \$501 - \$1000 |
| 4. <input type="checkbox"/> Otro | 4. <input type="checkbox"/> \$1,001 en adelante |

SEGUNDA PARTE: CUESTIONARIO

Favor responda a las siguientes preguntas seleccionando la opción con la cual se sienta más identificado.

1. **¿Cuánto tiempo ha estado empleado en la empresa de servicios en la cual labora actualmente?**
 - a) Menos de 6 meses
 - b) De 6 meses a 1 año
 - c) De 1 a 3 años
 - d) Más de 3 años

2. **¿Cómo califica el nivel de satisfacción laboral en esta empresa?**
 - a) Muy insatisfecho
 - b) Insatisfecho
 - c) Neutral
 - d) Satisfecho
 - e) Muy satisfecho

3. **¿Qué aspectos de la experiencia laboral en esta empresa contribuyen más a la satisfacción en el trabajo?**
 - a) Capacitaciones
 - b) Oportunidad de estudio
 - c) Comunicación interna

4. **¿Considera que el ambiente laboral de la empresa influye en la imagen corporativa que proyecta hacia los clientes?**
 - a) Sí
 - b) No
 - c) No estoy seguro/a

5. **¿En qué medida considera que la cultura organizacional de la empresa influye en la percepción de la imagen corporativa de la misma?**
 - a) Mucho
 - a) Moderadamente
 - b) Poco
 - c) No influye

6. **¿El compromiso del empleado con la empresa afecta la calidad del servicio que se brinda a los clientes?**
 - a) Sí
 - b) No
 - c) En Parte

7. **¿Qué acciones considera que la empresa podría tomar para mejorar la experiencia laboral de los empleados y, por ende, su imagen corporativa?**
 - a) Fomentar una comunicación abierta y transparente entre la dirección y los empleados
 - b) Implementar programas de capacitación y desarrollo profesional para el crecimiento personal y profesional
 - c) Garantizar un equilibrio adecuado entre la vida laboral y personal
 - d) Reconocer y recompensar el desempeño sobresaliente de los empleados

8. **¿Son suficientes las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en la empresa?**
 - a) Sí
 - b) No
 - c) No estoy seguro/a

9. **¿Recibe reconocimiento por el desempeño laboral en la empresa?**
 - a) Sí, con frecuencia
 - b) A veces
 - c) Nunca

10. ¿Cómo califica la calidad de las relaciones laborales dentro del equipo de trabajo?

- a) Muy mala
- b) Mala
- c) Neutral
- d) Buena
- e) Muy Buena

11. ¿Las interacciones positivas entre los empleados tienen un impacto en la percepción de la empresa por parte de los clientes?

- a) Sí
- b) No
- c) No estoy seguro/a

12. ¿Cada cuanto recibe reconocimiento o Feedback (retroalimentación) por su desempeño en el trabajo?

- a) Nunca
- b) Cada semana
- c) Cada mes
- d) Cada Trimestre
- e) Cada Año

13. ¿Cómo se percibe la comunicación interna dentro de la empresa?

- a) Muy transparente
- b) Aceptable
- c) Poco transparente

14. ¿Qué importancia tiene la satisfacción de los empleados en la reputación general de la empresa entre los clientes?

- a) Poca importancia
- b) Mucha importancia

15. ¿Qué factores considera más importantes para mejorar la imagen corporativa de la empresa desde la perspectiva del cliente?

- a) Calidad de Servicio
- b) Atención al cliente
- c) Cumplimiento de promesas
- d) Experiencia del cliente

16. ¿Qué cambios sugiere para mejorar la experiencia laboral en la empresa y, por ende, su imagen corporativa?

- a) Ofrecer incentivos y beneficios adicionales para los empleados
- b) Mejorar los procesos de feedback (retroalimentación) y evaluación de desempeño
- c) Implementar medidas para promover el bienestar emocional y mental de los empleados
- d) Implementar programas de formación y desarrollo para empleado.

Anexo B. ENCUESTA PARA CLIENTES**Universidad Evangélica de El Salvador**
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas
“Lic. Mauricio Antonio Barrientos Murcia”**INTRODUCCIÓN:**

Como estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas de la Universidad Evangélica de El Salvador, hemos elaborado la presente encuesta con el propósito de conocer su opinión sobre la “la imagen corporativa en los clientes de las medianas empresas de servicios, en el distrito de San Salvador”, que se centra en comprender cómo las experiencias laborales de los empleados pueden afectar la percepción externa de la empresa por parte de los clientes. Este tema investiga cómo las interacciones, actitudes y comportamientos de los empleados dentro de la organización pueden influir en la reputación, credibilidad y confianza que los clientes tienen de la empresa.

Objetivo: Recopilar información y opiniones valiosas para explorar cómo los comportamientos de los del empleado influyen en la percepción de la Imagen Corporativa en los clientes de las medianas empresas de servicios ubicadas en el distrito de San Salvador.

CUESTIONARIO

Agradecemos sinceramente su tiempo. Su retroalimentación nos ayudará a brindar un servicio al cliente excepcional, favor responda a las siguientes preguntas seleccionando la opción con la cual se sienta más identificado.

- 1. ¿Cómo califica la amabilidad y cortesía del empleado con el que ha interactuado?**
 - a) Muy insatisfecho
 - b) Insatisfecho
 - c) Neutral
 - d) Satisfecho
 - e) Muy satisfecho

- 2. ¿Cómo calificaría la capacidad del empleado para resolver su problema o pregunta?**
 - a) Muy insatisfecho
 - b) Insatisfecho
 - c) Neutral
 - d) Satisfecho
 - e) Muy satisfecho

- 3. ¿El empleado demostró conocimiento sobre los servicios y pudo proporcionar respuestas adecuadas?**
 - a) Muy insatisfecho
 - b) Insatisfecho
 - c) Neutral
 - d) Satisfecho
 - e) Muy satisfecho

- 4. ¿Qué tan probable es que recomiende la atención brindada por el empleado de servicio a un amigo o colega?**
 - a) Nada probable
 - b) Poco probable
 - c) Neutral
 - d) Probable
 - e) Muy probable

- 5. En general, ¿cómo evaluaría la calidad del servicio brindado por el empleado?**
 - a) Muy insatisfecho
 - b) Insatisfecho
 - c) Neutral
 - d) Satisfecho
 - e) Muy satisfecho



**DE LA CULTURA INTERNA A LA
PERCEPCIÓN EXTERNA:
ESTRATEGIAS PARA POTENCIAR LA
EXPERIENCIA DEL EMPLEADO, Y
FORTALECER LA IMAGEN CORPORATIVA EN
LAS EMPRESAS DE SERVICIOS.**



CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	138
Objetivos	139
Objetivo General.....	139
Objetivos Específicos	139
Justificación.....	140
Contexto de Situación Problemática en las Empresas de Servicio	141
ESTRATEGIAS	143
1. Innovación en el reclutamiento y selección de personal - Inbound Recruiting (Reclutamiento entrante)	143
1.1 Inbound recruiting (Reclutamiento entrante)	143
1.2 Beneficios de inbound recruiting	144
1.3 Diferencia entre el inbound recruiting y el reclutamiento tradicional	145
1.4 Fases de la metodología del inbound recruiting	145
2. Gestión del cambio y la innovación en las empresas.....	148
2.1 Definición.....	148
2.2 Cambiar e innovar con éxito en las empresas.....	148
2.3 Importancia de la gestión del cambio	149
2.4 Fases de la gestión del cambio.....	149
3. Generar confianza a partir de la transparencia y comunicación interna ..	151
3.1 Definición.....	151
3.2 Tipos de comunicación interna en una empresa:	151
3.3 Implementación	152
3.3.1 Acciones para mejorar la comunicación interna	152
3.4 Herramientas que facilitan la comunicación interna	155

4.	Implementación de programas de crecimiento institucional y facilitación de oportunidades estudio.....	156
4.1	Definiciones	156
4.2	Implementación programas de crecimiento y formación de empleados 157	
4.3	Logros para la empresa	157
5.	Fomentar el respeto e igualdad de oportunidades	159
5.1	Definición	159
5.2	Implementación	159
5.2.1	Acciones para el respeto y la igualdad en la empresa.....	159
5.3	Los beneficios de respeto e igualdad de oportunidades en una empresa 161	
6.	Competitividad empresarial en base al desempeño y resultados.....	163
6.1	Definición.....	163
6.2	Factores que influyen en el desempeño laboral	163
6.3	Implementación	164
6.4	Beneficios de medir el desempeño de los empleados.....	165
7.	Implementación adecuada de la retroalimentación o feedback.....	166
7.1	Definición.....	166
7.2	Importancia del feedback.....	166
7.3	Tipos de feedback.....	167
7.4	Proceso para dar feedback	168
8.	Promover la salud mental de los empleados.....	171
8.1	Definición.....	171
8.2	Importancia de la salud mental en el trabajo	171
8.3	Proceso para promover la salud mental de los empleados	172
8.4	Beneficios de una fuerza laboral mentalmente saludable.....	175
9.	Retención del talento humano	177

	137
9.1 Definición	177
9.2 Implementación	177
9.2.1 Estrategias de retención de empleados	177
9.3 Modelos de retención de talento humano	179
10. Atención al cliente.....	182
10.1 Definición	182
10.2 Importancia de la estrategia de servicio al cliente	182
10.3 Proceso para crear una estrategia de servicio al cliente	183
10.4 Implementación de estrategias para mejorar el servicio al cliente	184
Presupuesto de Inversión por Estrategia.....	186
Conclusiones.....	187
Fuentes de Información Consultadas	188

INTRODUCCIÓN

En el dinámico y competitivo entorno empresarial actual, la imagen corporativa ha emergido como un factor crítico para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. La imagen corporativa no solo refleja la identidad y los valores de una empresa, sino que también influye directamente en la percepción que tienen los clientes, empleados, inversionistas y otros stakeholders sobre la misma. Un ambiente laboral positivo, alineado con una imagen corporativa sólida y coherente, puede desempeñar un papel vital en el fortalecimiento de la reputación y el rendimiento de la empresa.

Estas estrategias se centran en mostrar diversas estrategias de mejora en el ambiente laboral que, al implementarse, contribuyen significativamente a la consolidación de una imagen corporativa favorable. Se examinarán enfoques integrales que abarcan desde la comunicación interna efectiva, el desarrollo profesional continuo, y la promoción de la diversidad e inclusión, hasta la implementación de prácticas sostenibles y responsables socialmente. Cada una de estas estrategias no solo apunta a optimizar el ambiente de trabajo, sino que también busca alinear las acciones y comportamientos internos con los valores y la visión que la empresa desea proyectar externamente.

Objetivos

Objetivo General

Potenciar la experiencia del empleado y fortalecer la imagen corporativa en las empresas de servicios mediante la implementación de estrategias integrales que aborden la confianza, comunicación, formación, respeto, competitividad, retroalimentación, salud mental y atención al cliente.

Objetivos Específicos

1. Brindar a las empresas de servicios diversas estrategias que puedan implementar para mejorar el ambiente laboral y por ende la calidad de sus servicios.
2. Proponer estrategias para promover y fortalecer la relación entre los empleados y las empresas de servicio.
3. Fortalecer la imagen corporativa de las empresas de servicio mediante la implementación de procesos y estrategias enfocadas en el empleado.

Justificación

La implementación de estrategias para mejorar la experiencia del empleado no solo beneficia a los trabajadores, sino que también tiene un impacto significativo en el éxito a largo plazo de la empresa. Al invertir en el bienestar, el desarrollo profesional y el reconocimiento de los empleados, la organización puede esperar una fuerza laboral más comprometida, productiva y leal, lo que en última instancia se traduce en mejores resultados financieros y una posición competitiva fortalecida en el mercado.

La satisfacción y el compromiso de los empleados están estrechamente ligados a su productividad y un entorno de trabajo positivo y saludable contribuye a un mejor clima organizacional. Empleados motivados y satisfechos tienden a ser más eficientes, creativos y proactivos en sus tareas. Implementar estrategias que mejoren su experiencia resulta en una fuerza laboral más productiva y, en consecuencia, en una mejora en los resultados de la empresa.

Las empresas que invierten en la experiencia de sus empleados desarrollan una reputación positiva tanto en el mercado como entre sus clientes. Los empleados satisfechos actúan como embajadores de la Imagen Corporativa, promoviendo una imagen positiva de la empresa y fortaleciendo su posicionamiento en el mercado.

Las estrategias que se mostrarán mejoran la experiencia del empleado y preparan a la organización para adaptarse más fácilmente a nuevas circunstancias, facilitando la gestión del cambio y la implementación de nuevas iniciativas.

Contexto de Situación Problemática en las Empresas de Servicio

Históricamente, la satisfacción laboral y el ambiente de trabajo han sido determinantes en la retención de talento y la productividad, pues desde un inicio era más administrativo, que actuaba sobre la disciplina y las remuneraciones; posterior a ello en una etapa de gestión de recursos humanos, se empiezan a considerar las necesidades de tipo social y psicológico; luego, se busca un desarrollo organizacional, y por último una gestión estratégica para optimizar los resultados por parte de los empleados.

La experiencia del empleado es la suma de las experiencias que los colaboradores tienen en la organización en la que trabajan. Incluye todas las interacciones que suceden en el tiempo que este se mantiene como parte de la organización, más la experiencia que involucra el rol del empleado, espacio de trabajo y su propio bienestar. Es la percepción a nivel general que un trabajador experimenta de su relación con la empresa.

En el dinámico entorno empresarial del distrito de San Salvador, las medianas empresas de servicios desempeñan un papel crucial en la economía local, generando empleo y contribuyendo al desarrollo de la comunidad. Sin embargo, se evidencia una creciente preocupación en torno a la aparente disonancia entre la experiencia del empleado y la imagen corporativa proyectada, lo que plantea una situación problemática con consecuencias significativas para la competitividad y la percepción de estas empresas por parte de los clientes. Existe una creciente preocupación acerca de la falta de alineación entre la experiencia del empleado y la imagen proyectada por estas empresas, lo que se traduce en una disminución en la satisfacción del cliente y una posible pérdida de clientes, a corto y mediano plazo, a favor de competidores mejor percibidos.

A pesar de los esfuerzos para establecer políticas de recursos humanos y estrategias de gestión del talento humano, se observa una brecha perceptible entre la cultura interna de estas medianas empresas y la percepción externa por parte de los clientes. Esta discordancia se manifiesta en indicadores como la disminución de las calificaciones de satisfacción del cliente, un aumento en las quejas y reclamaciones, así como en una rotación laboral que sugiere descontento y desmotivación entre los empleados.

Esta disonancia entre la experiencia del empleado y la imagen corporativa impacta directamente en la calidad del servicio ofrecido, lo que se traduce en una pérdida potencial de clientes y en la disminución de la competitividad de estas empresas en el mercado local. Además, en un entorno empresarial cada vez más consciente de la importancia de la reputación corporativa, la falta de alineación entre la experiencia del empleado y la percepción externa podría tener repercusiones a largo plazo en la viabilidad y sostenibilidad de estas medianas empresas de servicios.

ESTRATEGIAS

1. Innovación en el reclutamiento y selección de personal.
2. Gestión del cambio y la innovación en las empresas.
3. Generar confianza a partir de la transparencia y comunicación interna
4. Implementación de programas de crecimiento institucional y facilitación de oportunidades estudio.
5. Fomentar el respeto e igualdad de oportunidades
6. Competitividad empresarial en base al desempeño y resultados
7. Implementación adecuada de la retroalimentación o feedback
8. Promover la salud mental de los empleados
9. Retención del talento humano
10. Atención al cliente

1. Innovación en el reclutamiento y selección de personal - Inbound Recruiting (Reclutamiento entrante)

1.1 Inbound recruiting (Reclutamiento entrante)

Es una nueva metodología de reclutamiento y selección de personal centrada en el candidato a través de la cual se pretende atraerlo, enamorarlo y contratarlo en un plazo menor de tiempo. Es un modelo innovador y muy efectivo.

Esta técnica tiene su origen en las estrategias de inbound marketing que, del mismo modo, aplican técnicas no intrusivas para atraer al consumidor sin presión y de forma natural. El objetivo es acompañarlo y guiarlo amablemente hasta el momento de la compra.

El inbound recruiting trata de:

- **Atraer** al talento adecuado.

- **Convertirlo** de forma efectiva en candidatos.
- **Enamorarlo** durante el proceso.
- **Contratarlo** más rápido.
- **Convertir** a los trabajadores en promotores de la empresa.

Esta es una metodología de reclutamiento innovadora y centra en el candidato, la cual busca atraer, enamorar y contratar al talento de manera más rápida y efectiva.

1.2 Beneficios de inbound recruiting

En un entorno en el que la competitividad por captar al mejor talento va en crecimiento, lo mejor es que sean los profesionales los que quieran trabajar en la empresa.

El inbound recruiting presenta, por tanto, grandes ventajas:

- Permite atraer a un talento preseleccionado y comprometido con la empresa.
- Los usuarios se convierten en candidatos de manera más efectiva.
- Reduce el tiempo y los costes de los procesos de selección.
- Aumenta la tasa de éxito en las contrataciones.
- Permite dirigir una estrategia global acorde con la marca.
- Crea una relación de empatía entre el candidato y el reclutador.
- Pone en valor la propuesta y la cultura de la empresa.

Ahora es crucial que los empleados deseen trabajar en la empresa, por ello esta metodología representa una solución efectiva para atraer, comprometer y seleccionar a los mejores candidatos.

1.3 Diferencia entre el inbound recruiting y el reclutamiento tradicional

La gran diferencia entre el inbound recruiting y el modelo tradicional es el enfoque del proceso en sí mismo.

En el reclutamiento tradicional, las empresas publican sus ofertas en portales de empleo esperando que los candidatos se inscriban. Y algunas, incluso, contactan directamente con profesionales que encajen en el perfil directamente a través de LinkedIn. Es un modelo más agresivo y que, en ocasiones, se puede alargar bastante en el tiempo.

En cambio, el inbound recruiting consiste en atraer a los candidatos de una forma natural sin que, en muchos casos, haya vacantes disponibles. Los profesionales deciden enviar su CV a la empresa porque tiene buena fama en su sector, la cultura de la organización les resulta atractiva, etc. De este modo, se genera un goteo constante de interesados a los que se puede recurrir en el momento en el que haya un puesto libre. Esto, junto con que además el candidato ya ha mostrado su interés en la organización, acorta enormemente los tiempos.

1.4 Fases de la metodología del inbound recruiting

La estrategia de inbound recruiting consiste en un largo proceso de atracción y enamoramiento con el candidato. Este comienza en el momento en el que conoce la empresa hasta que pasa a formar parte de ella y se convierte en un embajador de la misma.

Este viaje consta de una serie de fases en las que se aplican unas u otras técnicas para alcanzar los objetivos. Funciona de la siguiente forma:

Fase 1: Atrae

Atraer, consiste en lograr que cada vez más usuarios aterricen en la página de empleo de la empresa y, en concreto, en las ofertas. Sin embargo, es importante que las visitas provengan de profesionales que encajen con el público objetivo.

Para conseguirlo, la mejor herramienta es el contenido. Se deben de crear publicaciones, en un blog, web, así como redes sociales, que aporten valor, que expliquen cómo es trabajar en la empresa y que, en definitiva, interesen a los candidatos que buscas.

Se pueden utilizar los diferentes canales que se encuentren a la disposición de la empresa, así como apoyarse en una estrategia de comunicación e impulsar la marca empleadora.

Fase 2: Convierte

El objetivo en este punto es convertir las visitas que se han conseguido en la fase anterior, en candidatos. Las claves:

- Convencerlos que quieren trabajar en la empresa.
- Hacer que más fácil la aplicación en las ofertas o al enviar el CV.

Es fundamental que la página de empleo y las de ofertas sean atractivas, que expliquen los detalles necesarios y les inviten a aplicar. Para esto también es muy importante que el formulario de registro sea sencillo e incluya el menor número de campos posibles.

Con cada uno de los contactos que se reciban se deberán tomar para ir creando una base de datos de talento a la que se puede recurrir siempre que exista una vacante disponible.

Fase 3: Contrata

En la fase tres el candidato pasa a convertirse en empleado. Se trata de cerrar el proceso de selección gestionando de manera eficiente su candidatura, las entrevistas y la contratación.

Esta parte es crítica, ya que una mala gestión de la relación puede estropear todo el trabajo previo. Para ello, lo mejor es utilizar un software de reclutamiento. Esto te ayudará a cribar contactos, llevar un mejor control del punto en el que se encuentra cada candidato, automatizar el envío de emails con notificaciones sobre el estado del proceso, etc.

Fase 4: Enamora

No hay mejor prescriptor que un empleado satisfecho y a gusto con la empresa. Si la experiencia de este ha sido agradable desde el minuto uno, no dudará en recomendarte a sus contactos.

Lo mismo ocurre con los candidatos no elegidos. Si se les ha tratado correctamente y se han sentido valorados durante el proceso, seguro que también tendrán buenas palabras hacia la empresa.

Cada una de estas fases, representan una cadena, por lo que se debe cuidar cada detalle y hacer que la experiencia del candidato sea la mejor posible.

2. Gestión del cambio y la innovación en las empresas

2.1 Definición

Es una metodología cuyo objetivo es asegurar que los colaboradores de una empresa tengan una experiencia positiva durante las fases de desarrollo y cambios de la organización.

“En un mundo cada vez más complejo, dinámico y competitivo, las organizaciones se enfrentan al reto de adaptarse constantemente a las nuevas demandas y oportunidades del mercado, de los clientes, de los empleados y de la sociedad en general. Sin embargo, según un estudio de McKinsey realizado en el 2021, solo el 26% de las iniciativas de transformación organizacional logran sus objetivos y generan valor sostenible, mientras que el 74% fracasan o se quedan a medio camino.”

2.2 Cambiar e innovar con éxito en las empresas

¿Qué impide que las organizaciones puedan cambiar e innovar con éxito? Una de las principales barreras es la resistencia al cambio, tanto a nivel individual como colectivo. Muchas veces, las personas se aferran a lo conocido, a lo cómodo, a lo seguro, y ven el cambio como una amenaza o una pérdida. Esto genera miedo, desconfianza, apatía o rechazo hacia las nuevas ideas o propuestas.

¿Cómo se puede superar esta resistencia y fomentar una cultura de cambio e innovación en las empresas? Una posible solución es aplicar los principios y las herramientas de la gestión del cambio, una disciplina que se ocupa de facilitar y acelerar los procesos de transformación organizacional, teniendo en cuenta los aspectos humanos, emocionales y culturales que intervienen en ellos.

Por ello, implementar la gestión del cambio mejora estos resultados:

- Prepara a los equipos para nuevos escenarios
- Establece nuevas metas de trabajo
- Monitorea las actividades desempeñadas.

2.3 Importancia de la gestión del cambio

La gestión del cambio ayuda a diseñar e implementar estrategias para comunicar el propósito y los beneficios del cambio, involucrar y empoderar a los actores clave, gestionar las expectativas y los riesgos, crear espacios de aprendizaje y colaboración, reconocer y celebrar los logros y consolidar los nuevos hábitos y comportamientos.

Al aplicar la gestión del cambio, se puede impulsar la innovación en las empresas, entendida como la capacidad de generar y aplicar nuevas ideas que aporten valor a los clientes, a los empleados, a los accionistas y a la sociedad en general. La innovación permite mejorar los productos, servicios o procesos, crear nuevas soluciones o modelos de negocio, diferenciarnos de la competencia y anticiparse al futuro.

2.4 Fases de la gestión del cambio

Fase I: Planificación

En esta etapa se define lo que se debe cambiar en la empresa. Este es el momento de:

- Hacer un diagnóstico del clima organizacional
- Evaluar el desempeño de los profesionales
- Observar los resultados alcanzados por los equipos en los últimos años.

Aquí también es donde se establece:

- El impacto deseado de los cambios.
- Métricas de éxito.
- Enfoque a adoptar.

Fase II: Implementación

Se debe asegurar que la empresa disponga de todos los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades previstas. Esto incluye tiempo, dinero y personas.

Durante esta fase del proceso de cambio, también se controla el progreso con respecto a las métricas definidas y se realizan ajustes para que todo salga según lo planeado.

Fase III: Mantenimiento

Después de poner en práctica los planes, es necesario evaluar cuáles fueron los resultados obtenidos y dónde está la empresa en relación con el punto de partida.

Además, define quiénes serán los profesionales con más responsabilidades y que necesitan mejorar sus habilidades para permanecer en la organización.

En conclusión, la gestión del cambio y la innovación son factores clave para el desarrollo organizacional, entendido como el proceso de mejora continua y sostenible del desempeño, la eficiencia y el impacto de nuestras organizaciones. Solo así se podrá crear una organización ágil, flexible y creativa, capaz de responder a los desafíos del entorno y de generar valor compartido. Por eso, es importante que las empresas puedan reflexionar sobre la importancia de cómo puede contribuir el cambio y a la innovación de forma interna y externa.

3. Generar confianza a partir de la transparencia y comunicación interna

3.1 Definición

La comunicación interna implica compartir y recibir información relevante, tanto positiva como negativa, de manera abierta y clara con todos los miembros de la organización. Esto implica brindar acceso a información sobre los objetivos y la estrategia de la empresa, compartir actualizaciones sobre el desempeño y los resultados, y comunicar de manera proactiva los cambios y desafíos que puedan afectar al equipo.

La comunicación es parte del ser humano, por ello es necesario controlar la comunicación que sucede entre los empleados y los equipos de trabajo. La transparencia y la comunicación interna son factores esenciales en las empresas de servicios porque fomentan la confianza y el compromiso en los empleados, que a su vez mejora la toma de decisiones, y aseguran que los empleados se sientan valorados, incluidos e informados, permitiéndoles sentirse más satisfechos y gestionar mejor los cambios.

3.2 Tipos de comunicación interna en una empresa:

1. Descendente

Es aquella que se dirige desde los niveles organizacionales más altos del organigrama de la empresa hacia los más bajos. Es decir que, son los mensajes e instrucciones que brinda la dirección a los gerentes, esta información los gerentes la proporcionan a los encargados de los diferentes departamentos y equipos, y la información se la comparten a los demás empleados. El objetivo principal es proporcionar información detallada acerca de las tareas que los diferentes empleados tienen que realizar.

Esta es una de las comunicaciones más comunes que podemos apreciar en las empresas de El Salvador, ya que los mensajes o instrucciones vienen desde la dirección, pasan por gerencia, quienes se encargan de transmitir la información a los encargados y finalmente pasa a los empleados.

2. Ascendente

Está funciona de manera contraria a la descendente. En este caso, se trata de la información que los empleados que se encuentran en un nivel jerárquico bajo proporcionan a aquellos miembros del equipo que se encuentran en otro nivel más alto. Esta comunicación ayuda a promover un buen clima laboral, ya que permite a los encargados de equipo, gerentes y dirección tener retroalimentación de los empleados.

Por el contrario aquí los empleados de niveles jerárquicos más bajos envían información a los niveles superiores, que les permite a los de encargados, gerentes y directivos tener una retroalimentación y comprender mejor al personal.

3. Horizontal

Esta no se encuentra relacionada con la jerarquía de la empresa. Esta tiene lugar entre compañeros que no pertenecen a diferentes niveles, sino que son miembros de un mismo equipo o departamento. Esto proporciona beneficios tanto para la empresa como para los empleados.

Está es la comunicación que fluye entre los compañeros del mismo nivel organizacional, lo que mejora la colaboración e intercambio de ideas.

3.3 Implementación

3.3.1 *Acciones para mejorar la comunicación interna*

Estás acciones garantizan una comunicación eficaz entre los diferentes miembros del equipo y los diferentes departamentos de la empresa.

1. Comunicación en línea y reuniones presenciales

Después de la pandemia muchas empresas comenzaron la evolución digital, y si bien es cierto que las reuniones en línea otorgan muchos beneficios, también es necesario hacerlo híbrido, es decir, combinar reuniones periódicas presenciales para mejorar la comunicación interna, además del trabajo en equipos y las relaciones de los empleados. Por otro lado, es necesario expandir la comunicación más allá de los correos electrónicos, como por ejemplo, el uso de WhatsApp ayuda a los miembros del equipo a estar comunicados en todo momento, de forma más directa.

2. Involucrar a los empleados en la toma de decisiones

Es importante invitar y animar a los empleados a expresar su opinión en los momentos de tomar decisiones, ya que es una forma de que la empresa muestra su confianza con ellos. Esto se puede reflejar en un buzón de sugerencia para que puedan dejar sus ideas o sugerencias de cambios, o maneras estratégicas en las que los empleados puedan hablar sobre puntos de mejora y proponer estrategias para abordar dichos puntos.

3. Sesiones de team building (formación de equipos)

El team building se encarga de fomentar el compañerismo, reforzar los valores corporativos y favorecer el desarrollo profesional y personal. Esto requiere que se tenga un buen clima laboral y una buena relación profesional entre los empleados, ya que se pueden realizar excursiones, juegos en fechas especiales que puedan celebrarse, actividades en grupos, como por ejemplo los cumpleaños, entre otros.

4. Evalúa la calidad de la comunicación interna

Métodos que facilitan el evaluar la calidad de la comunicación interna de las empresas:

Analizar los datos obtenidos a partir de las diferentes herramientas de comunicación interna, es decir que, si en la empresa se comunican los miembros del equipo a través de una página web, se deben verificar:

- Número de visitas.
- Tiempo de permanencia.
- Tiempo de respuesta.

Encuestas de satisfacción o entrevistas para conocer las opiniones y preferencia de los empleados. Es importante ser conocedores de los pensamientos de los empleados, incluso cuando un empleado abandona su puesto, se puede indagar la razón para conocer información que pueda ser de utilidad para la empresa.

Establecer objetivos, evaluar y medir los resultados. Es importante que se observen las respuestas de los empleados ante las diferentes estrategias y herramientas de comunicación interna:

- Verificar los canales habilitados de comunicación.
- Observar cuán a menudo las utilizan.
- Si la información que reciben es de utilidad.
- Si se encuentran satisfechos con los medios habilitados.
- Observar cómo han cambiado las relaciones profesionales entre los trabajadores y el día a día en la empresa.

3.4 Herramientas que facilitan la comunicación interna

Las empresas pueden utilizar una variedad de herramientas de comunicación interna para comunicar mensajes, proporcionar y solicitar feedback, y asegurarse de que todos los miembros del equipo tienen acceso a la misma información en todo momento.

- Manual corporativo: que puede resultar de gran utilidad durante el proceso de onboarding de los empleados.
- Correo electrónico o boletín interno: que puede incluir noticias, comunicados, novedades, consejos, entre otros.
- Tablón de anuncios: puede servir para comunicar información a los empleados, pero también para que ellos mismos compartan ideas o propuestas.
- Página web, intranet o blog: dirigidos a los empleados de la empresa.
- Redes sociales: que permitan hablar mediante un chat.
- Carteles informativos en la oficina o circulares: se proporcionan a los empleados en el lugar de trabajo con información relevante.
- Un buzón de sugerencias: para que los empleados den ideas y propongan cambios de manera anónima.

4. Implementación de programas de crecimiento institucional y facilitación de oportunidades estudio

4.1 Definiciones

La formación de personal tiene como objetivo la mejora o la adquisición de habilidades o conocimientos que el profesional precisa para ser más eficiente en su puesto de trabajo o para optar a otros de más categoría. Es decir, potenciar el aprendizaje y el desarrollo.

La formación de personal también se conoce a través de términos como reskilling (recapacitación) y upskilling (mejora de habilidades). El primero busca formar a un empleado para que ocupe un nuevo puesto dentro de la organización y el segundo, el upskilling (mejora de habilidades), tiene como objetivo enseñar a un profesional nuevas habilidades que optimicen su desempeño.

En la actualidad, el responsable de Recursos Humanos ha pasado de ser un capacitador de personal a un facilitador del aprendizaje, esto se debe a que el empleado ha dejado de ser un simple recurso, y ahora es un individuo con múltiples recursos para la empresa.

Por ello, la formación es un activo clave en la cultura organizativa de una empresa. Uno de los principales motivos es lo rápido que están cambiando y evolucionando los mercados. Por lo tanto, las empresas deben establecer procesos de formación continuos que les permitan estar actualizados y adaptados a las novedades que puedan surgir.

4.2 Implementación programas de crecimiento y formación de empleados

Es importante mencionar los canales o medios por el cual se da la formación o desarrollo.

1. Formación online: Se refiere a la capacitación que se llevaba a través de plataformas en internet. Los cursos pueden ser en tiempo real o grabado, para que los usuarios puedan acceder a los materiales cuando quieran y desde donde se encuentren.

2. Formación interna: Los trabajadores reciben la formación de manera presencial dentro de las oficinas de la empresa. La empresa contrata a una empresa externa o un experto para que imparta la capacitación.

3. Formación colaborativa entre compañeros: Consiste en organizar sesiones impartidas por los mismos empleados que tienen conocimientos especializados en ciertas áreas.

4. Alianzas académicas: Establecer alianzas con instituciones académicas donde ofrecen cursos y talleres sobre habilidades técnicas y blandas para los roles relevantes dentro de la empresa.

5. Flexibilidad de crecimiento académico personal: Hace referencia a que la empresa pueda permitir a los empleados elegir algunas condiciones en relación con su puesto. Por ejemplo, horarios de entrada variables en función de las preferencias o necesidades personales de cada trabajador.

4.3 Logros para la empresa

1. Aumenta la satisfacción y motivación de los empleados: Esto creará una sensación de apoyo y confianza por parte de la empresa que motiva y hace sentir bien a

los empleados. Así también, los empleados capacitados producen mejores resultados, lo que contribuye al éxito general de la empresa.

2. Permite hacer un análisis personalizado de cada profesional: Se realiza previamente una evaluación de las necesidades de cada empleado, los profesionales se conocen mejor y descubre cuáles son sus puntos fuertes y sus áreas de mejora. Esto genera mayor eficiencia y cumplimiento de los estándares del desempeño general de la empresa.

3. Ofrece la oportunidad de aprender a toda la plantilla: Eso genera igualdad de oportunidades dentro de la empresa, así todos los empleados pueden adquirir nuevos conocimientos y estar al día en el sector. Por lo tanto, los empleados con competencias actualizadas aportan ideas innovadoras y mejoran los procesos.

4. Prepara a los trabajadores para asumir nuevas responsabilidades: Los programas de formación ayudan a los profesionales a evolucionar y optar a puestos más altos dentro de la organización. La empresa logra mayor retención de los empleados, ya que se crea un sentimiento de compromiso y satisfacción.

5. Mejora la imagen corporativa: Los empleados que forman parte de los programas sienten que la empresa les valora y que invierten en ellos, esto genera que ellos se sientan más integrados dentro del equipo y más comprometidos. Esto contribuye a una reputación positiva de la empresa.

5. Fomentar el respeto e igualdad de oportunidades

5.1 Definición

La idea de igualdad en oportunidades encaja en la justicia social al querer garantizar los mismos derechos y oportunidades de bienestar. Además, complementa al principio de igualdad natural que establece que todas las personas somos iguales. Es decir, cualquier individuo debe tener el mismo acceso a una calidad de vida sin importar raza, sexo o religión.

Por otro lado, el concepto de desigualdad social dicta todo lo contrario y está presente en prácticamente todas las sociedades humanas, pero existen muchas que cuentan con brechas demasiado notables. Por ello, en todas ellas se busca que la paridad de oportunidades se pueda garantizar a todos los niveles sociales y a todas las personas, como consecuencia de acciones.

La igualdad de oportunidades busca que todas las personas tengan los mismos derechos y posibilidades de alcanzar el bienestar dentro de la empresa, así tengan acceso a oportunidades de crecimiento profesional y condiciones de trabajo dignas, sin importar su sexo o religión, u otras características personales.

5.2 Implementación

5.2.1 *Acciones para el respeto y la igualdad en la empresa*

Estas son algunas de las acciones que una organización debe llevar a cabo para fomentar la igualdad de género en el ámbito empresarial.

1. Implantar el Plan de Igualdad. La primera medida y la más importante es poner en funcionamiento un Plan de Igualdad. Este plan debe evaluar la situación actual de

la empresa para luego definir una estrategia que evite cualquier tipo de discriminación. Esto asegura que la empresa tenga un marco claro sobre lo que se debe abordar de manera estructurada y eficaz.

2. Incluir la igualdad en la cultura de la empresa. Incluir dentro de los principios y valores corporativos la igualdad de género prohibiendo de forma clara la discriminación de cualquier tipo, y asegurarse de que está presente en el día a día siendo valor de ejemplo para toda la plantilla y sociedad. La igualdad debe ser un valor importante dentro de la empresa, la cual debe ser reflejada con acciones de diario de todos los empleados.
3. Concienciar y formar sobre la materia. Dar formación en igualdad y sensibilizar a toda la plantilla. Las formaciones o encuentros deben ser accesibles para todas las personas, por lo que es importante que se realicen en horario laboral. Son muy positivas para aprender a detectar situaciones y comportamientos de discriminación.
4. Comunicar de manera inclusiva. Establecer una política de comunicación inclusiva y no sexista. Esto debe implementarse tanto en la comunicación interna de la empresa (emails, documentación, etc.) como en la externa (redes sociales, publicidad, ofertas de trabajo, etc.). Esto aplica tanto de forma interna como externa, por ello se deben utilizar todos los medios de comunicación de la empresa desde los emails, hasta las ofertas de trabajo de manera inclusiva.
5. Crear una comisión de igualdad. Tener una comisión de igualdad en la organización que se encargue de revisar si las medidas acordadas se han implantado correctamente. Se debe medir también su eficacia, y estar pendiente para detectar problemas o desigualdades que puedan surgir. Esta comisión ayudará a identificar problemas o desigualdades para garantizar que se tomen las correctas acciones.

6. Favorecer la conciliación y fomentar la flexibilidad. Establecer un programa de conciliación corresponsable con la vida personal, laboral y familiar para que todas las personas de la plantilla puedan compaginar perfectamente la vida dentro y fuera del trabajo. Una opción podría ser dar la oportunidad de teletrabajar algunos días. Esto les permitirá a los empleados tener una vida más equilibrada en su vida personal, familiar y laboral.
7. Fomentar la promoción profesional. Garantizar la igualdad de oportunidades de promoción profesional para hombres y mujeres. Identificar qué es lo que impide el ascenso o la promoción de los empleados dentro de la empresa, y tomar medidas al respecto.

5.3 Los beneficios de respeto e igualdad de oportunidades en una empresa

Para entender un poco mejor por qué en el mundo laboral actual; es necesario conocer los beneficios de implementar este tipo de acciones dentro de una empresa.

1. El trabajo en equipo se fortalece

La desigualdad puede llevar a muchas cosas: la creencia de que alguien es mejor que otro en su trabajo solo por su género, a la dificultad para comunicarse y también a la falta de inclusión de las ideas y opiniones de todo en un tema. Es importante resaltar que todos los miembros de la empresa son iguales, que son escuchados por la persona que son, sin creer que otros son mejores, al implementar esta acción esto gradualmente va desapareciendo.

2. La productividad aumenta

Muchos empleados suelen perder la motivación en el trabajo debido a temas de desigualdad. Se les paga menos que a sus colegas en el mismo cargo, no se les proponen verdaderos retos o incluso no se toman en cuenta sus habilidades. La igualdad lleva a que los empleados sientan que su trabajo es realmente valorado, además de inspirarse para alcanzar nuevas metas y cargos.

3. Crece el compromiso hacia la empresa

Tener empleados que se identifiquen con los valores de una empresa y estén comprometidos a alcanzar metas juntos para verla crecer es crucial para el éxito. Otorgar igualdad de oportunidades a todos los empleados permite que todos los individuos puedan sentirse más apreciados y escuchados por la empresa; además de que elimina estereotipos y abre las puertas a nuevas oportunidades de proyectos y unificación.

Sin duda, la igualdad de oportunidades dentro de una empresa es importante en muchos sentidos. Tiene el potencial para cambiar por completo la dirección de una empresa y mejorarla en poco tiempo; además de beneficiar en la apariencia y la imagen pública de la organización. Es decir que el respeto y la igualdad de oportunidades no solo impacta el rendimiento interno, si no también externo, creando una imagen positiva, ya que se crean entornos más productivos y atractivos.

6. Competitividad empresarial en base al desempeño y resultados

6.1 Definición

El desempeño laboral es el rendimiento que un trabajador refleja al momento de realizar las actividades que se le asignan. De esta manera, se considera si la persona es apta o no para el puesto asignado. Se trata de la eficacia, la calidad y la eficiencia de su trabajo.

El desempeño también contribuye a la evaluación del valor de un empleado para la empresa. Cada empleado es un elemento importante del capital de la empresa, por lo que es importante para una empresa que su rendimiento debe ser significativo

6.2 Factores que influyen en el desempeño laboral

Estos son algunos de los factores que pueden afectar el desempeño de un empleado, desde la falta de capacitación por parte de la empresa, hasta la pasión con la que realiza sus labores y el compromiso.

Clima laboral: Si un empleado se encuentra en un ambiente de constante hostigamiento, estrés, falta de motivación, higiene, etc, puede desatar su desinterés o falta de compromiso para hacer un trabajo de calidad. Al estar en un ambiente hostigante, genera que los empleados se sientan insatisfechos, generando que no tengan un compromiso con la calidad del servicio que brindan a los clientes.

Falta de capacitación: Existen puestos de trabajo que requieren conocimiento especializado y que requieren un nivel educativo mínimo o se refuerzan a través de cursos y capacitaciones de personas con experiencia. La ausencia de formación de empleados provocaría un mal desempeño y no llegar a las metas establecidas. Esto puede generar que los empleados brinden respuestas incorrectas, o en ocasiones correctas y en otras lo

contrario, lo que genera en los clientes insatisfacción por los conocimientos que presentan los empleados sobre los servicios.

Pasión: Si al empleado no le gusta el puesto o no siente pasión por lo que hace, no se desempeñará de manera adecuada en el trabajo. Este empleado probablemente solo se encuentra trabajando por el factor monetario, lo que al final genera que el no tenga un compromiso fuerte con la empresa.

6.3 Implementación

Evaluación del desempeño laboral

Es necesario que las empresas realicen evaluaciones de desempeño, con el objetivo de motivar al empleado a que disminuyan las malas prácticas y aumentar la productividad laboral.

Métodos que las empresas llevan a cabo para la evaluación de empleados:

1. Programar una reunión cara a cara entre el empleado y el supervisor directo para llevar a cabo una reflexión.
2. Control de la calidad del trabajo. Verificar que los empleados que completan las tareas y los proyectos a tiempo cumplan con sus estándares de rendimiento laboral. Es decir, controlar si las tareas realizadas cumplen las normas, si las actitudes negativas están afectando a la calidad del trabajo o si los empleados saben cómo fijarse objetivos.
3. La prueba de desempeño realizada por el Jefe del Departamento, ya que es quien conoce al empleado y el empeño que pone en las actividades que realiza diariamente.

4. Una autoevaluación donde el empleado califica su desempeño y ofrece propuestas para mejorarlo.
5. Prueba de desempeño laboral por parte de los compañeros del puesto. Esto ofrece a los directivos la oportunidad de recopilar datos valiosos sobre su personal desde la perspectiva de las personas que trabajan con ellos y tienen una perspectiva diferente. Una revisión por pares debe ser anónima para que el personal pueda expresar sus comentarios e impresiones con honestidad.
6. Encuestas para empleados donde califiquen el trabajo del director del área.
7. Prueba realizada por el cliente en la que evalúa el trabajo que realizan los empleados con los que trata directamente

6.4 Beneficios de medir el desempeño de los empleados

- Establecer beneficios que vayan de acuerdo con las funciones de cada trabajador.
- Ofrecer mejoras o ascensos en los puestos laborales de acuerdo a su desempeño y resultados.
- Encontrar problemas en la organización empresarial.
- Disminuir los factores externos a la empresa que influyen en la labor de los empleados.

7. Implementación adecuada de la retroalimentación o feedback

7.1 Definición

El feedback, también conocido como retroalimentación, es una estrategia de crítica constructiva que busca hacer evidentes los éxitos y desaciertos de una persona al realizar una labor específica. El feedback siempre debe ir acompañado de una evaluación coherente, bien sustentada y dirigida al crecimiento de las personas. El feedback es útil para muchas áreas de nuestras vidas, tanto a nivel personal como profesional, esto permite identificar aquello que estamos haciendo bien y lo que no funciona adecuadamente, con el fin de poder realizar acciones que lleven a la mejora continua.

7.2 Importancia del feedback

Como se menciona, la principal función del feedback es identificar las áreas de oportunidad y las mejoras habilidades. Si no se realiza un proceso de reconocimiento, difícilmente se pueden modificar las acciones implementadas.

Pero esta evaluación la deben realizar otras personas que puedan tener un criterio confiable de lo que hacemos, obtener una crítica constructiva y conocer su retroalimentación.

Además, es necesario adaptar a los empleados a las exigencias de su puesto de trabajo. Al definir metas, expectativas u objetivos y medirlos de forma cuantitativa y cualitativa se puede comprender si se está cumpliendo con lo esperado o si hace falta poner mayor atención en algunos aspectos.

En síntesis, podemos decir que el feedback proporciona a los empleados información valiosa que les permite a ellos mismos reconocer sus puntos fuertes y áreas de mejora, lo que a su vez les ayuda a desarrollar y mejorar su desempeño laboral.

7.3 Tipos de feedback

1. Feedback positivo

El feedback positivo es aquel en el que los comentarios vertidos ponen su atención en los aspectos positivos de una persona, un trabajo o un colectivo. Este enfoque busca respuestas proactivas para mejorar el desempeño de una persona, al resaltar sus logros y reconocer el trabajo realizado. Esta es una herramienta valiosa para impulsar la confianza y satisfacción del empleado en el entorno laboral.

2. Feedback negativo

Por su parte, el feedback negativo es aquel en el que se atienden complicaciones, atropellos o áreas de oportunidad como medida correctiva. Este enfoque también busca la mejora del desempeño, pero surge como respuesta a un conflicto o situación que amerita una acción inmediata. El propósito es identificar problemas y buscar soluciones para mejorar el desempeño y la efectividad en el trabajo que realiza el empleado.

3. Feedback individual

Este es aquel en el que nos dirigimos a una sola persona. Es común que esta retroalimentación se dé en el espacio de trabajo al evaluar el desempeño de cada uno de los colaboradores o, por ejemplo, cuando son los empleados quienes tienen que comentar el trabajo de su líder.

4. Feedback grupal

El feedback grupal es aquel en el que el sujeto de retroalimentación no es un solo individuo, sino un conjunto de personas que están involucradas en una actividad colectiva. Es común que estas retroalimentaciones no se centren en las habilidades de cada individuo,

sino en la forma en la que colaboran entre ellos o en los resultados de su trabajo. Se busca mejorar la eficacia del trabajo en equipo, así también en promover una cultura de trabajo colaborativo.

5. Feedback específico

En este quien da la retroalimentación pone atención en un aspecto concreto de la persona o equipo al que se dirige: actitud, productividad, calidad, etc. Es común que este tipo de retroalimentación sea continuo, ya que permite dar seguimiento a un aspecto concreto del desempeño de los sujetos a los que se dirige. Este suele ser continuo y permite darles seguimiento a aspectos específicos del desempeño, facilitando la mejora continua y el desarrollo profesional.

6. Feedback integral

Por último, este ocurre cuando se hace una revisión exhaustiva del desempeño de una o más personas y se evalúa desde un punto de vista holístico. En las empresas es normal que se realicen estas retroalimentaciones con periodicidad anual y donde están involucrados diversos líderes, compañeros de trabajo o hasta clientes. Se busca brindar una visión completa y compleja del desempeño para así impulsar el crecimiento y la mejora en la empresa, o equipo.

7.4 Proceso para dar feedback

El feedback es muchas veces temido por las personas debido a que se puede percibir como un regaño o como un momento para sacar a relucir las debilidades de una persona. También puede ser un momento incómodo para quien da la retroalimentación cuando no se maneja de modo correcto. Usualmente, las personas dan de forma errónea

el feedback, y como se mencionaba anteriormente, causa que los empleados se sientan intimidados o incómodos, para evitar esto se deben seguir un proceso.

1. Momento exclusivo

Hacer una retroalimentación es algo importante y se le debe dar la seriedad debida. No se debe dar un comentario de modo correcto mientras caminas hacia el estacionamiento o en una conversación casual.

Por lo tanto, se debe buscar y establecer el momento adecuado en el cuál se llevará a cabo la retroalimentación. Para esto se pueden agendar reuniones presenciales o virtuales con cada uno de los empleados, o con los equipos de trabajo, en el mejor momento del horario laboral, además de tomar en cuenta que los comentarios son para mejorar acciones futuras.

2. Espacio adecuado

De la mano con el momento ideal, se debe encontrar un espacio en el que todos se sientan cómodos, seguros y en confianza para recibir comentarios o críticas constructivas.

Esto puede ser un lugar privado, como una sala de juntas, esto ayudará a que el empleado o equipo preste atención a la retroalimentación sin ninguna distracción o elementos que cause tensión.

3. Tono de la interacción

El tono de la interacción es determinante para lograr los objetivos de la retroalimentación. Si se realiza feedback positivo, se puede adoptar un tono amistoso o incluso festivo. Pero si será negativo, se debe tomar en cuenta el tono, para darle darle la seriedad.

En el ámbito profesional, los empleados suelen darle importancia y seriedad al feedback. Por lo que, es importante manejar el tono, lenguaje y forma de expresión para gestionar las reacciones de tus interlocutores sin perder de vista el objetivo.

4. Expresar los motivos

De la mano con el punto anterior, es importante conocer el objetivo que está detrás de la retroalimentación o los motivos por los que se lleva a cabo la evaluación.

Uno de los objetivos importantes es mejorar las áreas de oportunidad, optimizar el desempeño y crecer como personas. Si existe un factor específico que debe trabajar la otra persona, se debe comentar.

5. De lo particular a lo general

Se debe comenzar con cosas concretas y específicas, y sólo cuando se cubra los pormenores se puede hacer un recuento general de la retroalimentación.

6. Proactivo

Esto es inevitable, pero todos deben tener en mente que hacerlo es por el bienestar de ambas partes, por ello la mejor forma de realizarlo es siendo proactivo.

En lugar de centrarse en lo negativo, se debe mencionar lo positivo. Se debe buscar la forma de transformar las adversidades o problemas en espacios de mejora y de crecimiento, esto para impulsar al empleado a seguir creciendo.

7. Escucha

Es recomendable que al terminar la retroalimentación se deje un espacio abierto para que el empleado reaccione a los comentarios. En este espacio el empleado podrá despejar sus dudas, realizar sus comentarios y solventarlos.

En este punto se debe ser cauteloso, ya que las personas pueden reaccionar negativamente a un feedback.

8. Promover la salud mental de los empleados

8.1 Definición

La salud mental es un estado de bienestar caracterizado por sentirse bien, tener relaciones plenas y ser capaz de gestionar los problemas. La salud mental influye sobre la forma de pensar, comunicarse, aprender y crecer de las personas. La sensación de bienestar refuerza la capacidad de recuperación y la autoestima, dos ingredientes necesarios para participar de manera satisfactoria en la comunidad, en la sociedad, en la vida profesional y en las relaciones. La salud mental representa un estado positivo de bienestar que impacta todas las áreas de la vida de una persona, por lo que es un factor esencial para una vida plena y satisfactoria.

8.2 Importancia de la salud mental en el trabajo

Es importante promover la salud mental en el trabajo porque esto tiene un impacto significativo en la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores. Pero hay otras razones tan o más relevantes:

- Fenómenos como el Burnout, el estrés laboral, la depresión o la baja injustificada de productividad, se pueden eliminar o minimizar promoviendo espacios en los que se cuida de la salud mental de los trabajadores. Esto se refiere al agotamiento profesional, el estrés laboral, la depresión y baja productividad, que pueden abordarse mediante la promoción de un ambiente laboral saludable, como por ejemplo. espacios tranquilos para relajarse, espacios diseñados para prevenir el estrés físico entre otros.
- Las empresas dejan de asumir costes por atención de trastornos mentales y el absentismo laboral que representan. Al prevenir problemas de salud mental, las empresas pueden reducir costos asociados al absentismo laboral, que es la falta de

asistencia al trabajo, y a su vez mejorar la productividad laboral. Un ejemplo, sería promover sesiones educativas sobre el manejo del estrés y bienes emocional.

- La atención a los factores generadores de problemas mentales en los empleados, impacta positivamente la imagen de la marca y la percepción positiva del empleador. Las empresas que se preocupan por la salud mental de sus empleados no solo mejoran el bienestar de estos, sino también mejoran su reputación, ya que sería un lugar atractivo, y capaz de retener al talento, así como también fortalecer la marca de la empresa.
- Los programas diseñados para tratar factores de riesgo para la salud mental de los trabajadores ayudan a identificar empleados con problemas reales y conectarlos con opciones de tratamiento oportunos, antes de que alcancen a otros trabajadores de la empresa. Implementar programas específicos que abordan los distintos factores que influyen en la salud mental del empleado, permiten identificar de manera proactiva a los empleados que necesitan ayuda para gestionar estos problemas, y no afecten a otros empleados.

8.3 Proceso para promover la salud mental de los empleados

1. Establecer pautas claras y válidas para todos en la organización

Es preciso que todos en la organización entiendan que lo que está escrito en las políticas y procedimientos se debe cumplir. Las pautas de seguridad y salud ayudan a desarrollar procesos para abordar los problemas de salud mental, desde la prevención, la identificación temprana, el apoyo y la rehabilitación. Es importante que dentro de estas pautas se establezcan reglas que prohíban el acoso, la intimidación y que definan un proceso de investigación de denuncias y un sistema para penalizar las infracciones y los abusos. Es importante tener políticas y procedimientos en la empresa para sean

comprendidos y seguidos por cada uno de los empleados de la empresa, en los cuales se establezcan límites de respeto y espacio personal de cada uno, así como expresar las consecuencias que se tendrán.

2. Crear canales de asistencia y comunicación con el empleado

Los canales de asistencia al empleado, que pueden ser virtuales, presenciales, anónimos o especializados, ayudan a los trabajadores a afrontar y resolver problemas que afectan su salud mental y, en consecuencia, su rendimiento laboral, su salud física o su relación con su entorno social y familiar. Estos canales ayudan a los empleados a superar una variedad de problemas de salud mental, incluidos el estrés laboral, la depresión, la angustia o los derivados de la carga excesiva de trabajo, del abuso o el acoso. Es necesario habilitar un canal de asistencia y comunicación en donde el empleado sienta la comodidad de expresar su sentir sin tener ninguna represaría por ello, de esta forma se le pueda ayudar a mejorar su salud mental, así como su rendimiento laboral.

3. Eliminar el estigma asociado con problemas de salud mental en el trabajo

Hacer del tema de la salud mental en el trabajo algo cotidiano, es la mejor manera de reducir el estigma. Las organizaciones con líderes dispuestos a hablar de este tipo de preocupaciones y de experiencias en sus propios equipos de trabajo, usualmente tienen éxito en la creación de entornos de trabajo donde los empleados se sienten empoderados y seguros para compartir sus preocupaciones. En muchas ocasiones no se le presta la atención necesaria, y estos temas son considerados innecesarios, lo que genera un estigma sobre el debido merecimiento de estos temas, por ello es importante que las empresas busquen la manera de introducirlo como algo necesario en el día a día.

4. Proporcionar programas de capacitación sobre salud mental en el trabajo

Capacitar a los empleados clave, sobre todo supervisores y gerentes, aportará elementos de liderazgo para tratar problemas en su origen antes de que se conviertan en un problema crónico en toda la empresa. Los directores de área y gerentes necesitan aprender a reconocer y responder a las señales de advertencia. Pero también necesitan contar con las herramientas necesarias para crear entornos de trabajo que fomenten la comunicación abierta y transparente, para comprender e identificar factores desencadenantes de problemas de salud mental. Ayudar a los empleados con capacitaciones sobre el bienestar de la salud mental de ellos mismos, es una de las mejores inversiones que se puede realizar, ya que permite brindarle a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para actuar sobre estos problemas y que no se extiendan por la empresa.

5. Incorporar recursos tecnológicos a la gestión de salud ocupacional

Una de las razones por las que es difícil identificar problemas de salud mental y tratarlos a tiempo es la dificultad que tienen los empleados para reportar incidentes, y los profesionales en el área de seguridad y salud en el trabajo para obtener informes inmediatos y obtener una visión actual del estado de la gestión en toda la organización. Estos son problemas que hoy en día se subsanan con la adopción de soluciones tecnológicas que permiten centralizar, automatizar la gestión y agilizar los procesos para que los profesionales que asumen tan importante responsabilidad puedan abordarlos de forma eficaz.

8.4 Beneficios de una fuerza laboral mentalmente saludable

Podemos decir que el bienestar mental en el lugar de trabajo, no solo es una preocupación de las personas, sino que se convierte en un factor preocupante para toda la empresa. Es decir que si los empleados tienen condiciones óptimas para dar lo mejor en su trabajo, tomar decisiones fundamentadas y aplicar sus conocimientos y habilidades al máximo, la empresa será favorecida.

Por ello, es necesario que se implementen procesos que contribuyan al bienestar de la empresa, se puede lograr una cultura organizacional que promueva la productividad y el buen clima laboral. Algunos beneficios son:

1. Mayor productividad: Las personas con estado mental saludable son más productivas, por ende los empleados mentalmente saludables tienden a ser más productivos y eficientes.
2. Satisfacción de los empleados: Proporcionarle un ambiente de trabajo que valora la salud mental suele tener a los empleados más satisfechos y comprometidos. Y esto es clave, para mejorar la calidad del servicio.
3. Menor rotación de personal: Las empresas que cuidan la salud mental de sus empleados tienden a tener una tasa de rotación más baja. Por lo tanto, se evitan los costes relacionados a nuevos procesos de reclutamiento y selección.
4. Mejor reputación corporativa: El compromiso con el bienestar de los empleados mejora la imagen corporativa y atrae a los mejores talentos.
5. Potencia el trabajo en equipo: Trabajar con autonomía es importante, pero lograr un ambiente colaborativo también lo es. Además, el trabajo en equipo permite que los empleados se sientan más conectados y apoyados.

6. Mejores resultados comerciales: se estima que las empresas que apuestan por iniciativas de salud mental tienen un ROI (Retorno de Inversión) mucho mayor que aquellas que no las tienen.

En síntesis, priorizar el bienestar mental en el lugar de trabajo no solo beneficia a los empleados individualmente, sino que también puede tener un impacto positivo en el rendimiento y la reputación de la empresa a largo plazo.

9. Retención del talento humano

9.1 Definición

La retención del talento es la capacidad de un empleador para conseguir que los empleados destacados permanezcan en la empresa gracias al diseño de estrategias a largo plazo centradas en las expectativas y el bienestar de los trabajadores.

Siguiendo esta línea de planteamiento, la retención del talento busca que los empleados se sientan valorados en la organización y para ello se sirve de diferentes estrategias a fin de lograr que los perfiles con mayor desempeño y compromiso tengan claro que quieren permanecer en ella.

En la actualidad, los empleados buscan algo más que solo el factor monetario, también necesitan sentir que forman parte de un equipo que los valore, y los haga crecer profesionalmente.

9.2 Implementación

9.2.1 *Estrategias de retención de empleados*

Con estas estrategias se busca darle un valor añadido a los empleados que impacten de manera positiva su experiencia laboral en la empresa:

1. Desarrollar una verdadera cultura de empresa

Compartir con el equipo, la historia, la visión a largo plazo y los valores que forman la empresa. Para ello puedes crear un manifiesto de la filosofía de la empresa, así como una guía de buena conducta para generar compromiso y lealtad.

Realizar eventos anuales, desayunos mensuales y otras acciones que te permitan el acercamiento entre los empleados y practicar la escucha activa.

2. Estrategia preboarding y onboarding

El primer contacto entre la empresa y el empleado (conocido como preboarding) suele darse en la entrevista de selección de personal, en la cual se debe atraer a los candidatos más talentosos, se pueden organizar jornadas de puertas abiertas, etc.

En cuanto a la estrategia de onboarding, es decir, el proceso de bienvenida al nuevo empleado, se prepara minuciosamente para que la persona se sienta integrada en el proyecto desde el principio a través de programas de integración personalizados.

3. Crear experiencias

Mejorar la experiencia del empleado, a través del fomento de carreras internas que supongan retos y desafíos y coloca a tus trabajadores en el centro de las estrategias de Recursos Humanos.

4. Formar líderes

Los líderes de la empresa pueden suponer una fuente de motivación extraordinaria para los demás equipos.

Esto se logra a través de programas de coaching ejecutivo, para que se conviertan en los mejores embajadores internos, proporcionándoles las herramientas necesarias para que impulsen a los equipos a la excelencia.

5. La creatividad integrada

La creatividad siempre es fuente de inspiración, además de mejorar la competitividad de las empresas.

Integrarla en las prácticas diarias, consigue que, sin olvidar el valor individual de cada uno de tus trabajadores, estos funcionen de manera colectiva y se dirijan hacia los mismos objetivos estratégicos compartiendo sus habilidades para enriquecerse mutuamente.

Implementar cada una de estas estrategias en la empresa es crucial para fomentar un ambiente laboral saludable y productivo. En donde se busca desarrollar una cultura empresarial sólida, tanto interna como externa. La estrategia de preboarding y onboarding garantiza una integración ideal de los nuevos empleados.

Por lo tanto, sabemos que mejorar la experiencia del empleado contribuye a su satisfacción, lealtad y motivación. Además, la formación de líderes fortalece la capacidad de dirección y motivación de los equipos, facilitando un ambiente de trabajo inspirador y colaborativo. Finalmente, fomentar la creatividad integrada permite aprovechar al máximo el potencial colectivo de los empleados, impulsando la innovación y la competitividad de la empresa. En conjunto, estas estrategias contribuyen significativamente al éxito y la sostenibilidad de la empresa.

9.3 Modelos de retención de talento humano

Como complemento de las estrategias, se encuentran estos 3 modelos que se pueden implementar en la retención del talento humano.

1. Método OKR

El método OKR (del inglés Objectives and Key Results, es decir, objetivos y resultados clave) es un sistema de gestión de trabajo que busca alcanzar los objetivos de una empresa gracias a la medición, tanto cuantitativa como cualitativa, del progreso de los equipos.

Así, ayuda a organizar las tareas día a día permitiendo definir y dimensionar grupos de trabajo mientras realizas un seguimiento de los avances de cada empleado.

Gracias a este método cada persona sabe lo que es realmente importante y conoce su valor gracias a una comunicación más precisa. Este método le permite al empleado tomar la responsabilidad, y planificar sus metas que debe alcanzar para cumplir sus objetivos semanales, quincenales o mensuales, además les permite a los gerentes de cada área visualizar los avances y cumplimientos de metas.

2. Medición y análisis de la satisfacción laboral

La satisfacción laboral se debe medir, solo así se puede mejorar y adaptar las estrategias para disminuir el índice de rotación de personal.

Puedes utilizar el método eNPS (del inglés Employee Net Promoter Score). Se trata de una métrica que mide la satisfacción de los empleados con una única pregunta: “¿Qué probabilidad hay de que recomiendes tu lugar de trabajo a otras personas?”.

Las respuestas se realizan en base a una puntuación del 1 al 10 que permite organizar la información en 3 grupos:

- Detractores: con una puntuación de 1 a 6.
- Pasivos: con respuestas del 7 al 8.
- Promotores: puntúan entre 9 y 10.
- También pueden realizarse las reuniones 1 a 1 o entrevistas cara a cara.

La medición y análisis de la satisfacción laboral, permite a las empresas identificar áreas problemáticas en las que se deben tomar acción para reducir la rotación de personal. Además del método mencionado, que tiene un enfoque simple, pero directo que facilita la recolección de opiniones de los empleados sobre el ambiente laboral.

3. Plan de retención del talento humano

Los planes de retención del talento humano se enfocan en conocer quiénes son los empleados, qué buscan y cuál es su compromiso a largo plazo en la empresa.

El objetivo es retener a los empleados que encuentran su lugar en la empresa y apuestan por el crecimiento y desarrollo profesional en él.

Dentro del plan de retención del talento, las estrategias de promoción interna se muestran como un elemento diferenciador con respecto a la competencia.

Los planes de retención del talento humano ayudan a conocer a los empleados, sus aspiraciones y su compromiso a largo plazo con la empresa. Lo que busca es retener aquellos empleados que se sienten identificados con la empresa, que desean crecer y desarrollarse profesionalmente dentro de ella.

10. Atención al cliente

10.1 Definición

Es un plan completo para manejar las interacciones con los clientes. Lo que permite proporcionar una experiencia de cliente uniforme a lo largo de todo el recorrido del cliente.

Las estrategias para mejorar el servicio al cliente efectivas se enfocan en la felicidad del cliente. Así que la mejora de la experiencia del comprador da como resultado una base de clientes más leal. Los consumidores leales compran con más frecuencia, gastan más y recomiendan tu marca a sus amigos y familiares. Además, dejan comentarios positivos que futuros clientes podrán leer para incrementar su confianza.

10.2 Importancia de la estrategia de servicio al cliente

Diseñar una estrategia de servicio al cliente es una parte integral del plan de ventas. La gran mayoría de los consumidores suelen estar dispuestos a mantener una relación con una marca en específico siempre y cuando la experiencia de compra cumpla o sobrepase sus expectativas. Por consiguiente, cuando se implementan estrategias exitosas de servicio al cliente, estas traen una gran cantidad de beneficios para tu negocio y sus clientes, como:

- Las experiencias se vuelven más consistentes
- La satisfacción del comprador aumenta
- Se genera una mayor rapidez para resolver quejas
- La tasa de fidelización y la cantidad de recomendaciones incrementan
- Los consumidores empiezan a confiar más en la empresa
- La marca se diferencia de los competidores

10.3 Proceso para crear una estrategia de servicio al cliente

1. Identificar las necesidades y objeciones de los clientes:

Es fundamental entender las necesidades de los clientes y las posibles objeciones que puedan tener para actuar con rapidez e iniciar un proceso de fidelización de tus clientes.

2. Establece objetivos realistas:

Definir los objetivos de la estrategia de manera realista y alcanzable en un determinado tiempo estipulado, lo cual permite responder a preguntas como:

- ¿Qué se intenta lograr?
- ¿A dónde se quiere llegar?
- ¿Cómo se medirán los resultados?

Por consiguiente, al tener un objetivo claro podemos diseñar un plan de acción según la estrategia planteada.

3. Diseñar un plan de acción:

Definir cómo se llevará a cabo la estrategia, incluyendo los canales de comunicación a usar y el personal involucrado para supervisar e implementar el proceso de servicio al cliente.

4. Seleccionar las métricas de servicio al cliente:

Tipos de métricas para tener en cuenta a la hora de hacer un seguimiento:

- Métricas que indiquen la relación con los clientes.
- Métricas que indiquen el rendimiento y la eficiencia de los empleados.
- Métricas que indiquen el rendimiento y la eficiencia de los equipos.

5. Capacitar a tu personal:

Los empleados deben estar debidamente capacitados y equipados con todas las herramientas que necesitan para hacer bien su trabajo.

6. Medir los resultados:

Posterior de poner en marcha la implementación y las acciones de la estrategia, se deben medir los resultados para evaluar su eficacia y hacer los ajustes necesarios.

Para un servicio de atención al cliente de calidad, se deben identificar sus necesidades y posibles reclamos para actuar rápidamente. Además establecer objetivos a realizar y alcanzables ayuda a tener una visión clara de los que se quiere lograr y cómo se va a medir para alcanzarlo. Es importante realizar un plan de acción detallado, así como seleccionar métricas adecuadas para evaluar la relación con los clientes, el rendimiento de los empleados y la eficiencia de los equipos.

10.4 Implementación de estrategias para mejorar el servicio al cliente

1. Ofrecer una atención al cliente excepcional: Siempre se debe tratar a los clientes con amabilidad y respeto, resolviendo sus dudas y problemas de manera rápida y efectiva.

2. Escuchar activamente: Realizar encuestas, social proof, recopila comentarios y opiniones de los clientes para entender sus necesidades, preocupaciones y deseos.

3. Personalizar el servicio: Hacerle sentir al cliente que son importantes y que se preocupan por sus necesidades y preferencias individuales.

4. Ser proactivo: Anticipar los problemas de los clientes y ofréceles soluciones antes de que se conviertan en un problema.

5. Aprovechar la tecnología: Utilizar herramientas digitales y aplicaciones para facilitar la interacción con los clientes, automatiza la mayor cantidad de tareas repetitivas para optimizar el tiempo de respuesta en la gestión del cliente.

6. Ofrecer soluciones rápidas: Los clientes quieren soluciones rápidas y efectivas, por lo que es importante que el equipo esté capacitado para ofrecer soluciones inmediatas.

7. Generar una cultura de servicio al cliente: Desde la cultura de la empresa, debe ser que el servicio al cliente sea una prioridad y que todo el equipo trabaje en conjunto para ofrecer la mejor experiencia.

8. Ser consistente: Asegúrese de que el servicio al cliente sea consistente en todo momento y que todos los miembros de tu equipo estén alineados en su enfoque.

10. Analizar la retroalimentación de los clientes: Analizar las opiniones de los clientes para entender lo que están haciendo bien y lo que se puede mejorar.

Estas estrategias permiten tener una visión clara de lo que se quiere lograr, las metas y objetivos, los recursos y las acciones que se deben implementar para mejorar la calidad del servicio al cliente a largo plazo

Presupuesto de Inversión por Estrategia

NO.	ESTRATEGIA	COSTO POR ESTRATEGIA
1	Innovación en el reclutamiento y selección de personal.	\$3,000
2	Gestión del cambio y la innovación en las empresas.	\$3,000
3	Generar confianza a partir de la transparencia y comunicación interna	\$2,000
4	Implementación de programas de crecimiento institucional y facilitación de oportunidades estudio.	\$5,000
5	Fomentar el respeto e igualdad de oportunidades	\$2,000
6	Competitividad empresarial en base al desempeño y resultados	\$3,000
7	Implementación adecuada de la retroalimentación o feedback	\$3,000
8	Promover la salud mental de los empleados	\$2,000
9	Retención del talento humano	\$4,000
10	Atención al cliente	\$3,000
TOTAL DE INVERSIÓN		\$30,000

Los criterios que se tomaron en cuenta para determinar el costo de la propuesta fueron, primeramente que la investigación está dirigida a la mediana empresa en El Salvador que según su clasificación los ingresos brutos es hasta los siete millones de dólares americanos con un número de empleados desde 51 hasta 100 empleados, luego se tuvo en cuenta el valor de la investigación teniendo como referencia el costo de un servicio de consultoría de tal magnitud metodológica y el alcance que tiene a nivel empresarial, a partir, de la mediana empresa en El Salvador.

Conclusiones

1. Las estrategias enfocadas en potenciar la experiencia del empleado, tales como la implementación de programas de desarrollo profesional, el reconocimiento y recompensa del rendimiento, y la creación de un ambiente de trabajo inclusivo y colaborativo, tienen un impacto directo en la satisfacción y retención del personal. Los empleados que se sienten valorados y apoyados están más motivados y comprometidos con sus responsabilidades, lo que reduce la rotación y los costos asociados al reclutamiento y la formación de nuevos empleados.
2. Al fortalecer la experiencia del empleado, las empresas de servicios no solo mejoran el bienestar interno, sino que también proyectan una imagen corporativa positiva hacia el exterior. Un entorno laboral positivo y dinámico se traduce en empleados más felices y productivos, quienes, a su vez, actúan como embajadores de la imagen. Esto mejora la percepción de la empresa entre los clientes, socios y la comunidad en general, creando una ventaja competitiva significativa en el mercado.
3. Las estrategias efectivas para mejorar la experiencia del empleado, como la capacitación continua y el fomento de la autonomía y creatividad, resultan en una mejora notable en la calidad del servicio prestado. Empleados motivados y bien formados están mejor equipados para ofrecer un servicio al cliente de alta calidad, lo que aumenta la satisfacción y lealtad de los clientes. Esto no solo fortalece la relación con los clientes actuales, sino que también atrae nuevos clientes, impulsando el crecimiento y éxito sostenido de la empresa.

Fuentes de Información Consultadas

Libros

Comisión Europea. (2014). *Promover la salud mental en el puesto de trabajo*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.

Páginas Web

Admin. (s.f.). *Estrategia de servicio al cliente: qué es, su importancia y estrategias*. Obtenido de CRM365: https://crm365.com.mx/estrategia-de-servicio-al-cliente-que-es-importancia/#%C2%BFQue_es_una_estrategia_de_servicio_al_cliente

Anónimo. (s.f.). *Salud mental en el trabajo: por qué es importante y cómo promover una cultura de bienestar en el trabajo*. Obtenido de HSE Tools: <https://hse.software/2022/02/07/salud-mental-en-el-trabajo-por-que-es-importante-y-como-promover-una-cultura-de-bienestar-en-el-trabajo/>

Castelán, J. (3 de Octubre de 2023). *Workplace wellbeing: La importancia de cuidar la salud mental en el trabajo*. Obtenido de Iseazy: <https://www.iseazy.com/es/blog/salud-mental-trabajo/#:~:text=La%20importancia%20de%20la%20salud%20mental%20en%20el%20trabajo,-Seg%C3%BAn%20la%20Organizaci%C3%B3n&text=Generar%20iniciativas%20de%20salud%20mental,el%20compromiso%20de%20los%20equipos.>

ELBS. (8 de Marzo de 2022). *¿Qué es la igualdad de oportunidades?* Obtenido de ELBS, Escuela de Liderazgo: <https://escuelaelbs.lat/igualdad-oportunidades-importancia-tipos/#:~:text=La%20igualdad%20de%20oportunidades%20es,la%20procedencia%20geogr%C3%A1fica%20del%20individuo.>

GmbH, K. (s.f.). *Formación y desarrollo de los empleados: guía para los responsables de RRHH*. Obtenido de KENJO: <https://www.kenjo.io/es/guia-formacion-y-desarrollo-de-empleados>

Gómez, D. (10 de Julio de 2023). *Qué es el feedback, para qué sirve, tipos e implementación*. Obtenido de HubSpot: <https://blog.hubspot.es/service/que-es-feedback>

GRUPO GISMA. (s.f.). *CÓMO FOMENTAR LA IGUALDAD EN LA EMPRESA*. Obtenido de grupogisma: <https://grupogisma.com/grupogisma-como-fomentar-igualdad-en-empresa/>

ISES. (22 de Septiembre de 2022). *La importancia de la igualdad de oportunidades en una empresa*. Obtenido de ISES, Instituto Superior de Estudio Sociales y Sociosanitarios: <https://www.isesinstituto.com/la-importancia-de-la-igualdad-de-oportunidades-en-una-empresa/>

KG, P. S. (s.f.). *Comunicación interna: ¿qué es y cuál es la importancia de trabajarla?* Obtenido de Personio: <https://www.personio.es/glosario/comunicacion-interna/>

SMOWLTECH. (9 de Febrero de 2023). *Retención del talento: definición, estrategias y modelos*. Obtenido de smowl TECH: <https://smowl.net/es/blog/retencion-del-talento/#:~:text=La%20retenci%C3%B3n%20del%20talento%20es,el%20bienestar%20de%20los%20trabajadores.>

Velázquez, A. (s.f.). *Desempeño laboral: Qué es, cómo medirlo y mejorarlo*. Obtenido de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/desempeno-laboral/>

Anexo D. Valores de puntuación Z para los niveles de confianza

Nivel de confianza deseado	Puntuación z
80 %	1.28
85 %	1.44
90 %	1.65
95 %	1.96
99 %	2.58

ANEXO E. Presupuesto

	RECURSOS	UNIDAD	COSTO	TOTAL
1	Combustible (Galones)	25	\$4.50	\$112.50
2	Paquete 2 sets bolígrafos (4 unidades)	2	\$2.00	\$4.00
1	Transporte público	18	\$0.25	\$4.50
4	Impresiones	1,502	\$0.03	\$45.06
6	Anillado	12	\$3.00	\$36
7	Juego de documentos empastados	5	\$25.00	\$125
	PRESUPUESTO DE RECURSOS PARA EL DESARROLLO DE INVESTIGACIÓN			\$327.06
	IMPREVISTOS (15%)			\$49.06
	TOTAL PRESUPUESTO PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN			\$376.12

Anexo G. Cronograma de Actividades Etapa II

Ejecución de la Investigación

Etapa II. EJECUCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN O INNOVACIÓN (Elaboración del informe final)																															
				Febrero			Marzo				Abril				Mayo				junio				Julio			Agosto			Sep		
Semanas				6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
8	Capítulo IV. Análisis de la Información En Innovación . Se retoma el capítulo III: Resultados de la innovación.																														
9	Realización de la prueba piloto																														
10	Recolección de datos y elaboración de base de datos Para Innovación : Desarrollo del proyecto innovador																														
11	Tablas, gráficos y/o pruebas estadísticas. Análisis descriptivo e inferencial si es necesario. Para Innovación : Desarrollo del prototipo o proyecto innovador																														
12	Prueba de hipótesis (cuando sea necesario)																														
13	Interpretación y análisis de la información obtenida Para Innovación Análisis de resultados de la innovación, los mejores modelos, mejor prototipo, etc.																														
14	Discusión de resultados. Para Innovación : Escribir informe de resultados obtenidos.																														
	Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones																														
15	Revisión del borrador y del informe final																														
16	Corrección de observaciones (si hubiera)																														
17	Entrega del informe finalizado al CIC Facultad o a la coordinación de carrera																														
18	Entrega, Revisión CE y correcciones.																														
19	Correcciones al informe final (si hubiera)																														
20	Entrega de ejemplares a biblioteca.																														



**INCIDENCIA DE LA EXPERIENCIA DEL
EMPLEADO EN LA IMAGEN CORPORATIVA EN
LOS CLIENTES DE LAS MEDIANAS EMPRESAS
DE SERVICIOS, EN EL DISTRITO DE SAN
SALVADOR.**



JUNIO 2024

Tema: "Incidencia de la experiencia del empleado en la imagen corporativa en los clientes de las medianas empresas de servicios, en el distrito de san salvador"

Autores:

Antonio José Díaz Roldán

Correo: antonniodiazz@gmail.com

Daniela Rodríguez Vásquez

Correo: danielarv285@gmail.com

Carrera: Lic. Administración de Empresas y Licenciatura en Mercadeo

Resumen:

El presente resumen enfoca en el problemática y resultados obtenidos de la investigación sobre la incidencia de la experiencia del empleado en la imagen corporativa en los clientes de las medianas empresas de servicios, en el distrito de San Salvador, así como en la propuesta de implementar estrategias para mejorar el ambiente laboral.

La investigación de campo reveló oportunidades de mejora en diferentes áreas dentro de la empresa, tales como, la falta de oportunidades de estudio y crecimiento institucional, comunicación interna y finalmente los procesos de feedback o retroalimentación;

Subject: "Incidence of the employee experience on the corporate image in the clients of medium service companies, in the district of San Salvador"

Authors:

Antonio José Díaz Roldán

Email: antonniodiazz@gmail.com

Daniela Rodríguez Vásquez

Email: danielarv285@gmail.com

Career: Bachelor of Business Administration and Bachelor of Marketing

Abstrac:

This summary focuses on the problems and results obtained from the research on the impact of the employee experience on the corporate image in the clients of medium service companies, in the district of San Salvador, as well as on the proposal to implement strategies to improve the work environment.

The investigation revealed opportunities for improvement in different areas within the company, such as the lack of study opportunities and institutional growth, internal communication and finally feedback processes;

una vez determinadas estas áreas, se sugirieron algunos cambios, ya sea en su ejecución o creación de estrategias empresariales, que tienen como fin mejorar el ambiente laboral para el empleado entendiendo que al mejorar esta relación empleado-cliente se optimiza el rendimiento, potenciando las habilidades y el compromiso del empleado, impulsando el éxito a largo plazo y así brindar una imagen corporativa positiva de la empresa. La propuesta de implementar estrategias de mejora en la experiencia del empleado proporciona un marco sólido en la gestión empresarial desde lo interno con los empleados hasta lo externo con los clientes, un enfoque estructurado y profesional en el sector de servicios.

Se recomienda la implementación de las mejoras identificadas en el análisis e interpretación de datos obtenidos de la investigación y la implementación de estrategias de mejora en la experiencia del empleado, además, se sugiere la capacitación continua del personal y una supervisión constante para garantizar el éxito de estas iniciativas.

Palabras Claves: Experiencia del empleado, Imagen Corporativa, Empresa de Servicios, Ambiente Laboral, Clientes.

Once these areas of improvement have been determined, some changes are suggested, either in their execution or creation of business strategies, which aim to improve the work environment for the employee in order to increase operational efficiency and provide a positive corporate image of the company. The proposal to implement strategies to improve the employee experience will provide a solid framework in business management from internally with employees to externally with clients, a structured and professional approach in the service sector.

It is recommended the implementation of the improvements identified in the analysis and interpretation of data obtained from the research and the implementation of improvement strategies in the employee experience is recommended. In addition, continuous staff training and constant supervision are suggested to guarantee the success of these initiatives.

Keywords: Employee experience, Corporate Image, Service Company, Work Environment, Clients.

Enfoque y Tipo de Investigación.

Para poder investigar la "Incidencia de la experiencia del empleado en la imagen corporativa en los clientes de las medianas empresas de servicios, en el distrito de San Salvador".

Se utilizó el **enfoque crítico-social**, ya que sus principios ideológicos tienen como finalidad la transformación de la estructura de las relaciones sociales. Este enfoque tiene como objetivo el análisis de las transformaciones sociales y dar respuesta a determinados problemas generados por éstas.

Según los datos empleados se determinó para la investigación el **tipo de investigación cualitativa**. Es un proceso que permite un conocimiento profundo de los problemas. Ayudó a proporcionar información sobre un tema específico, a través del estudio de comportamientos, emociones y otros aspectos de la psicología humana que están abiertos a la interpretación, permitiendo ir más allá de la descripción de los fenómenos sociales, es decir que se investigó para entender, cambiar las cosas de la sociedad que se consideraron dentro de la investigación y conocer las opiniones de todas las personas que a menudo no se tienen en cuenta, y así puedan compartir sus experiencias.

Focus and Type of Research.

In order to investigate the "Incidence of the employee experience on the corporate image in the clients of medium service companies, in the district of San Salvador."

The **critical-social** approach was used, since its ideological principles aim to transform the structure of social relations. This approach aims to analyze social transformations and respond to certain problems generated by them.

According to the data used, the **type of qualitative research** was determined for the research. It is a process that allows a deep understanding of the problems. It helped to provide information on a specific topic, through the study of behaviors, emotions and other aspects of human psychology that are open to interpretation, allowing us to go beyond the description of social phenomena, that is, it was investigated to understand , change the things in society that were considered within the research and know the opinions of all the people who are often not taken into account, so they can share their experiences.

En relación con la variable Imagen Corporativa: se llevó a cabo un análisis que abarcó diversos aspectos críticos. Estos aspectos incluyen la calidad del servicio al cliente, la satisfacción de los clientes tanto en la atención y resolución de sus problemas, como en la capacidad de atención, reclamos y sugerencias, así como las sugerencias a partir de la opinión de los clientes.

Técnicas y procedimientos para la recopilación de la información

Para la recopilación de información se utilizó la técnica de la **encuesta**, que es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas

La encuesta como técnica de recolección de datos es un método estructurado y sistemático para recopilar información de una muestra de individuos, con el objetivo de obtener datos cualitativos sobre sus opiniones, actitudes, comportamientos u otros aspectos relevantes para la investigación.

In relation to the Corporate Image variable: An analysis was carried out that covered various critical aspects. These aspects include the quality of customer service, customer satisfaction both in the attention and resolution of their problems, as well as in the ability to respond, complaints and suggestions, as well as suggestions based on customer opinions.

Techniques and procedures for collecting information.

To collect information, the survey technique was used, which is one of the most used information collection techniques, even though it is increasingly losing credibility due to the bias of the people surveyed. The survey is based on a questionnaire or set of questions that are prepared with the purpose of obtaining information from people.

The survey as a data collection technique is a structured and systematic method to collect information from a sample of individuals, with the objective of obtaining qualitative data about their opinions, attitudes, behaviors or other aspects relevant to the research

Instrumentos de registro y medición

Para esta investigación el instrumento utilizado fue el **cuestionario** tanto para el sujeto empleados como para el sujeto clientes, el cual es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trató de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis, objeto de investigación y centro del problema de investigación.

Dicho instrumento estuvo compuesto para el empleado por 16 preguntas y para el cliente por 5 preguntas, donde se enfocó en la relación que existe entre la experiencia del empleado y la imagen corporativa de la empresa.

Análisis de la información

Análisis Descriptivo

El trabajo de investigación se realizó aplicando la técnica de investigación cualitativa, encuesta, mediante el instrumento, cuestionario, que fue dirigido a los empleados y clientes de las medianas empresas de servicio, en el distrito de San Salvador, con el objetivo de conocer la opinión real de cada uno de los sujetos de investigación con respecto a la relación de la experiencia del empleado y su incidencia en la imagen corporativa de la empresa percibida por los clientes.

Recording and measuring instruments

For this investigation, the instrument used was the **questionnaire** for both the employees and the clients, which is a set of questions designed to generate the necessary data, with the purpose of achieving the objectives of the research project. It was a formal plan to collect information on the unit of analysis, object of investigation and center of the research problem.

This instrument was composed of 16 questions for the employee and 5 questions for the client, where it focused on the relationship that exists between the employee's experience and the corporate image of the company.

Analysis of the information

Descriptive Analysis

The research work was carried out by applying the qualitative research technique, survey, through the instrument, questionnaire, which was directed to the employees and clients of medium-sized service companies, in the district of San Salvador, with the objective of knowing the opinion reality of each of the research subjects with respect to the relationship between the employee's experience and its impact on the corporate image of the company perceived by customers.

En la determinación de la muestra por cada sujeto de investigación, aplicando la fórmula de poblaciones finitas para el sujeto de investigación empleado, y la fórmula de poblaciones infinitas para el sujeto de investigación cliente, aplicando el nivel de confianza del 95%.

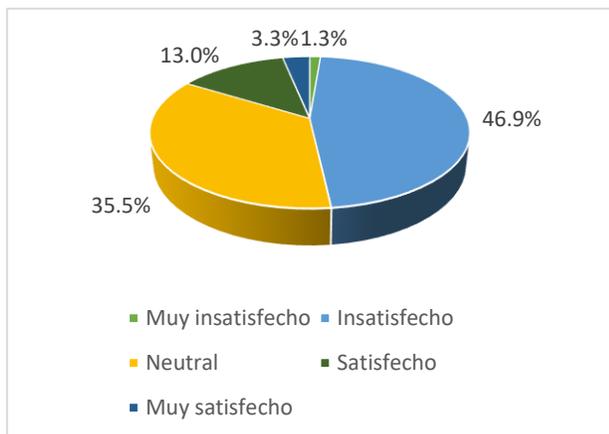
Se estipuló el número específico de encuestados para cada uno de ellos, y para la debida aplicación del instrumento de recopilación de datos los resultados de la muestra para la investigación en general fueron de 753 empleados y clientes a quienes se les aplicó el instrumento (cuestionario) y fueron distribuidos según los resultados del muestro aplicando la formula respectiva de la siguiente manera:

- 1- Cuestionario para empleados = **369** empleados encuestados
- 2- Cuestionario para clientes = **384** clientes encuestados

Análisis e interpretación de resultados

- Al empleado se le preguntó:

¿Cómo califica el nivel de satisfacción laboral en esta empresa?



In determining the sample for each research subject, applying the finite population formula for the research subject used, and the infinite population formula for the client research subject, applying the 95% confidence level.

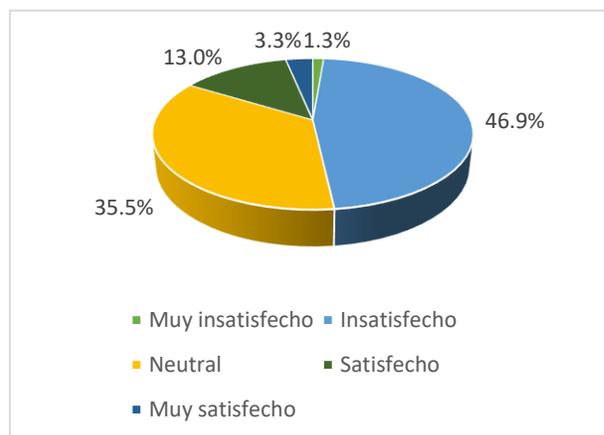
The specific number of respondents was stipulated for each of them, and for the proper application of the data collection instrument, the results of the sample for the research in general were 753 employees and clients to whom the instrument (questionnaire) was applied. and they were distributed according to the results of the sample, applying the respective formula as follows:

- 1. Employee questionnaire = **369** employees surveyed
- 2. Customer questionnaire = **384** customers surveyed

Analysis and interpretation of results

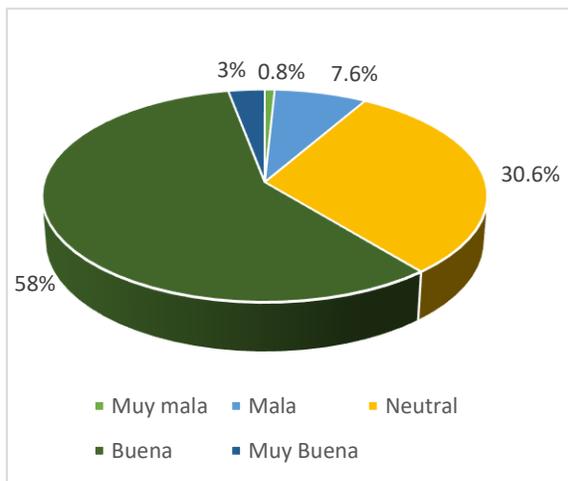
- The employee was asked:

How do you rate the level of job satisfaction in this company?



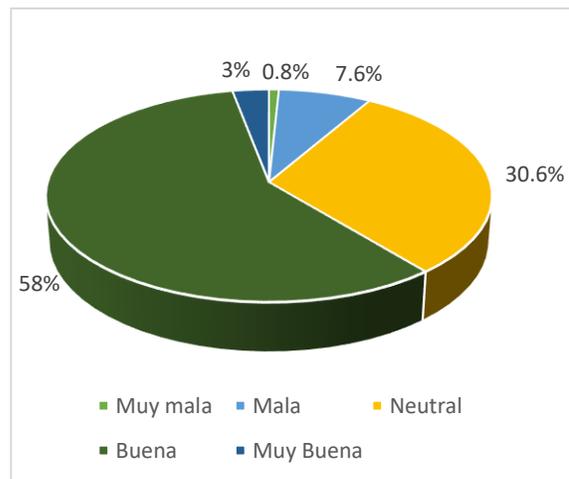
Estos datos nos proporcionaron información valiosa, a lo que podemos afirmar que, casi la mitad de los empleados, se encuentran insatisfechos o muy insatisfechos en la empresa, seguido muy de cerca por los que expresaron sentirse neutral, mostrando así que hay un problema significativo en el ambiente laboral que está afectando negativamente la experiencia de los empleados; y esta afirmación la concreta que solamente el 16.3% de empleados dicen sentirse contentos en su trabajo. Es por ello por lo que estos empleados muestran un menor compromiso y lealtad hacia la empresa, teniendo como resultado una mala imagen corporativa

¿Cómo califica la calidad de las relaciones laborales dentro del equipo de trabajo?



These data provided us with valuable information, to which we can affirm that almost half of the employees are dissatisfied or very dissatisfied in the company, closely followed by those who expressed feeling neutral, thus showing that there is a significant problem in the work environment that is negatively affecting the employee experience; and this statement specifies that only 16.3% of employees say they feel happy in their work. This is why these employees show less commitment and loyalty to the company, resulting in a poor corporate image.

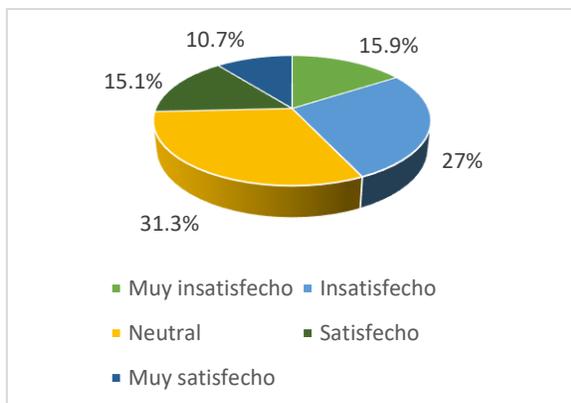
How do you rate the quality of labor relations within the work team?



Los resultados sugieren que, en general, la mayoría de los empleados alrededor del 60% tienen una percepción positiva de las relaciones laborales dentro de su equipo de trabajo, demostrando que el ambiente laboral positivo influye directamente en el empleado promoviendo la colaboración y compromiso de él con la empresa, sin embargo, aún hay margen para la mejora, especialmente para abordar las opiniones neutrales y las percepciones negativas de una minoría de empleados; es importante esta identificación de áreas específicas de mejora y tomar medidas para fortalecer aún más las relaciones laborales en el equipo, lo que podría mejorar la colaboración, la comunicación y el rendimiento general del equipo.

- Al Cliente se le preguntó:

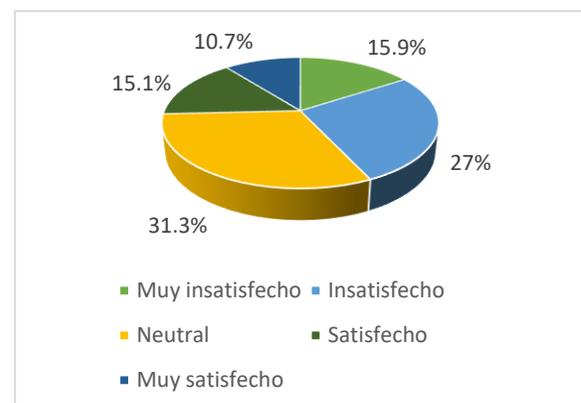
En general, ¿Cómo evaluaría la calidad del servicio brindado por el empleado?



The results suggest that, in general, most employees, around 60%, have a positive perception of labor relations within their work team, demonstrating that a positive work environment directly influences the employee by promoting collaboration and commitment. With the company, however, there is still room for improvement, especially in addressing the neutral opinions and negative perceptions of a minority of employees; It is important to identify specific areas of improvement and take steps to further strengthen working relationships in the team, which could improve collaboration, communication, and overall team performance.

- The Client was asked:

In general, how would you evaluate the quality of the service provided by the employee?



Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

1. Se concluye que la experiencia del empleado es un factor crítico en la formación de la imagen corporativa percibida por los clientes. Las empresas que invierten en la mejora continua de la experiencia de sus empleados no solo fomentan un ambiente de trabajo positivo, sino que también fortalecen o restablece su posición en el mercado, al proyectar una imagen corporativa sólida y confiable.
2. La experiencia del empleado se manifiesta directamente en la interacción con los clientes, afectando la percepción de la empresa. Los empleados satisfechos y motivados tienden a proporcionar un servicio al cliente de mayor calidad, lo cual refuerza una imagen corporativa positiva. Los clientes valoran el trato amable, la disposición para resolver problemas y la eficiencia en el servicio, aspectos que están influenciados por la experiencia laboral de los empleados. Por otro lado, empleados desmotivados o insatisfechos transmiten una imagen corporativa negativa, afectando la lealtad y satisfacción del cliente.

Conclusions and recommendations

Conclusions

1. It is concluded that employee experience is a critical factor in the formation of the corporate image perceived by customers. Companies that invest in the continuous improvement of their employee experience not only foster a positive work environment, but also strengthen or reestablish their position in the market by projecting a solid and trustworthy corporate image.
2. The employee experience manifests itself directly in the interaction with customers, affecting the perception of the company. Satisfied and motivated employees tend to provide higher quality customer service, which reinforces a positive corporate image. Customers value friendly treatment, willingness to solve problems and efficiency in service, aspects that are influenced by employees' work experience. On the other hand, unmotivated or dissatisfied employees transmit a negative corporate image, affecting customer loyalty and satisfaction.

3. Las medianas empresas de servicios en el distrito de San Salvador no están implementadas medidas adecuadas para mejorar la experiencia laboral de sus empleados. Dentro de los datos obtenidos de la investigación, los empleados expresaron y confirmaron que las áreas de mejora más críticas dentro de las empresas de servicios en las que actualmente laboran, son la usencia de programas de crecimiento institucional, falta de apoyo para desarrollo profesional, incentivos económicos, comunicación interna y reconocimiento del esfuerzo individual. Algunas empresas destacaron en sus políticas de recursos humanos, mientras que otras mostraron deficiencias que afectan la satisfacción y, por ende, la motivación de sus empleados.
 4. Al fortalecer la experiencia de los empleados en las empresas de servicios no solo mejoran el bienestar interno, sino que también proyectan una imagen corporativa positiva hacia el exterior. Un entorno laboral positivo y dinámico se traduce en empleados más comprometidos y productivos, quienes, a su vez, actúan como embajadores de la imagen. Esto mejora la percepción de la empresa entre los clientes, socios y la comunidad en general, creando una ventaja competitiva significativa en el mercado.
3. Medium-sized service companies in the district of San Salvador are not implementing adequate measures to improve the work experience of their employees. Within the data obtained from the research, employees expressed and confirmed that the most critical areas of improvement within the service companies in which they currently work are the absence of institutional growth programs, lack of support for professional development, incentives economics, internal communication and recognition of individual effort. Some companies stood out in their human resources policies, while others showed deficiencies that affect the satisfaction and, therefore, the motivation of their employees.
 4. By strengthening the employee experience in service companies, they not only improve internal well-being, but also project a positive corporate image to the outside. A positive and dynamic work environment translates into more engaged and productive employees, who, in turn, act as image ambassadors. This improves the perception of the company among customers, partners and the community at large, creating a significant competitive advantage in the market.

5. El éxito de las estrategias de mejora en el ambiente laboral depende de un compromiso sostenido por parte de la alta dirección y una implementación coherente y adaptada a las necesidades específicas de los empleados y la naturaleza del servicio ofrecido. En última instancia, al reconocer y actuar sobre la interdependencia entre la experiencia del empleado y la imagen corporativa, las empresas pueden alcanzar un rendimiento superior y una ventaja competitiva sostenible.

Recomendaciones

Luego de analizar toda la información recolectada de la investigación y teniendo en cuenta las conclusiones se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Las empresas deben desarrollar e implementar programas de bienestar y desarrollo profesional que promuevan un ambiente de trabajo positivo y de apoyo. Esto puede incluir iniciativas como capacitación continua y programas de mentoría. Al invertir en la experiencia del empleado, las empresas fortalecen su posición en el mercado y proyectan una imagen corporativa sólida y confiable.

5. The success of improvement strategies in the work environment depends on a sustained commitment by senior management and a coherent implementation adapted to the specific needs of employees and the nature of the service offered. Ultimately, by recognizing and acting on the interdependence between employee experience and corporate image, companies can achieve superior performance and sustainable competitive advantage.

Recommendations

After analyzing all the information collected from the research and taking into account the conclusions, the following recommendations are presented:

1. Companies should develop and implement wellness and professional development programs that promote a positive and supportive work environment. This may include initiatives such as ongoing training and mentoring programs. By investing in employee experience, companies strengthen their position in the market and project a solid and trustworthy corporate image.

2. Es crucial implementar políticas y prácticas que aumenten la satisfacción y motivación de los empleados, como sistemas de reconocimiento y recompensas, y oportunidades de crecimiento profesional. Un equipo motivado y satisfecho proporcionará un servicio al cliente de mayor calidad, mejorando así la percepción de la empresa y consolidando una imagen corporativa positiva.
 3. Las medianas empresas deben realizar una evaluación exhaustiva de sus políticas de recursos humanos y desarrollar un plan de acción específico para abordar las áreas críticas identificadas. Esto incluye la creación de programas de crecimiento institucional, el apoyo al desarrollo profesional, la implementación de incentivos económicos, la mejora de la comunicación interna, y el reconocimiento del esfuerzo individual.
 4. Las empresas deben promover un entorno laboral positivo y dinámico que fomente el compromiso y la productividad de los empleados. Esto se puede lograr a través de políticas inclusivas, flexibilidad laboral, y actividades que promuevan la cohesión del equipo. Un ambiente laboral saludable no solo mejora el bienestar interno, sino que también proyecta una imagen corporativa positiva y confiable al exterior.
2. It is crucial to implement policies and practices that increase employee satisfaction and motivation, such as recognition and reward systems, and career growth opportunities. A motivated and satisfied team will provide higher quality customer service, thus improving the perception of the company and consolidating a positive corporate image.
 3. Midsize businesses should conduct a thorough assessment of their human resources policies and develop a specific action plan to address identified critical areas. This includes the creation of institutional growth programs, supporting professional development, implementing financial incentives, improving internal communication, and recognizing individual effort.
 4. Companies must promote a positive and dynamic work environment that encourages employee engagement and productivity. This can be achieved through inclusive policies, work flexibility, and activities that promote team cohesion. A healthy work environment not only improves internal well-being, but also projects a positive and trustworthy corporate image to the outside.

5. Implementar estrategias de mejora en el ambiente laboral para potenciar la experiencia del empleado, y fortalecer la imagen corporativa en las empresas de servicios, que sean integrales y sostenibles para asegurar el bienestar de sus empleados, lo cual, repercutirá en una mejor percepción y mayor satisfacción en sus clientes. El éxito de estas estrategias dependerá de un compromiso sostenido por parte de la alta dirección y una implementación coherente y adaptada a las necesidades específicas de los empleados y la naturaleza del servicio ofrecido.

5. Implement improvement strategies in the work environment to enhance the employee experience, and strengthen the corporate image in service companies, which are comprehensive and sustainable to ensure the well-being of their employees, which will result in better perception and greater satisfaction. in their clients. The success of these strategies will depend on sustained commitment from senior management and consistent implementation tailored to the specific needs of employees and the nature of the service offered.

Fuentes de información consultadas

Libros

Arias, F. G. (2006). *El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas, Venezuela: Episteme.

Bernal, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación - Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. Mexico D.F., Mexico: Pearson education.

Echavarría, R. B. (2005). *INVESTIGACIÓN - Un Camino al Conocimiento*.

Vauken, B. (2018). *Brand Aid: A Quick Reference Guide to Solving Your Branding Problems and Strengthening Your Market Position*, AMACON

Sources of information consulted

Books

Arias, F. G. (2006). *El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas, Venezuela: Episteme.

Bernal, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación - Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. Mexico D.F., Mexico: Pearson education.

Echavarría, R. B. (2005). *INVESTIGACIÓN - Un Camino al Conocimiento*.

Vauken, B. (2018). *Brand Aid: A Quick Reference Guide to Solving Your Branding Problems and Strengthening Your Market Position*, AMACON.

Artículos de periódico

Barriga, O. y. (2003). La Presentación del Objeto de Estudio, Reflexiones desde la práctica docente.

www.moebio.uchile.cl/17/barriga.html

Gates, M. y. (1999). Investigación de mercados contemporánea. 294.

Martínez, O. (2 de Febrero de 2024). Gobierno de El Salvador registró 3,341 nuevas empresas en 2023. *Diario El Salvador*. <https://diarioelsalvador.com/gobierno-de-el-salvador-registro-3341-nuevas-empresas-en-2023/457403/>

Urquilla, K. (20 de Septiembre de 2022). 9 de cada 10 negocios en El Salvador son de subsistencia, reporta el Gobierno. *El Diario de Hoy*. <https://www.elsalvador.com/noticias/negocios/el-95-de-los-negocios-en-salvador-son-subsistencia/999608/2022/#:~:text=Paul%20Steiner%2C%20presidente%20de%20Conamype,medianas%20y%20980%20empresas%20grandes.>

Informes

Economía, M. d. (2008). *Directorio Económico*. VII Censos Económicos 2005.

EUROPEA, C. (2003). *Recomendación de la Comisión, de 6 de mayo de 2003, sobre la definición de Microempresas, pequeñas y medianas empresas*. C (2003) 1422.

Newspaper articles

Barriga, O. y. (2003). La Presentación del Objeto de Estudio, Reflexiones desde la práctica docente. www.moebio.uchile.cl/17/barriga.html

Gates, M. y. (1999). Investigación de mercados contemporánea. 294.

Martínez, O. (2 de Febrero de 2024). Gobierno de El Salvador registró 3,341 nuevas empresas en 2023. *Diario El Salvador*. <https://diarioelsalvador.com/gobierno-de-el-salvador-registro-3341-nuevas-empresas-en-2023/457403/>

Urquilla, K. (20 de Septiembre de 2022). 9 de cada 10 negocios en El Salvador son de subsistencia, reporta el Gobierno. *El Diario de Hoy*. <https://www.elsalvador.com/noticias/negocios/el-95-de-los-negocios-en-salvador-son-subsistencia/999608/2022/#:~:text=Paul%20Steiner%2C%20presidente%20de%20Conamype,medianas%20y%20980%20empresas%20grandes.>

Reports

Economía, M. d. (2008). *Directorio Económico*. VII Censos Económicos 2005.

EUROPEA, C. (2003). *Recomendación de la Comisión, de 6 de mayo de 2003, sobre la definición de Microempresas, pequeñas y medianas empresas*. C (2003) 1422.

Páginas Web

Anónimo. (15 de Mayo de 2020). *Endalia*. Los Recursos Humanos: de la Revolución Industrial a la Revolución Digital: <https://www.endalia.com/news/evolucion-transformacion-recursos-humanos/>

Economía, M. d. (2007) "*El Salvador, generando riqueza desde la base: Políticas y Estrategias para la competitividad sostenible de las MIPYMES*". El Salvador.

Learneo. (s.f.). *Monografías PLUS*. Efectos de la revolución industrial sobre la administración de los recursos humanos: <https://www.monografias.com/docs/Efectos-de-la-revolucion-industrial-sobre-la-F37ZCPTPC8U2Z>

Martínez, M. C. (27 de Mayo de 2020). *Mar Comín Martínez*. Evolución del departamento de recursos humanos dentro de la empresa: <https://www.linkedin.com/pulse/evolucion-del-departamento-de-recursos-humanos-dentro-com%C3%ADn-mart%C3%ADnez/?originalSubdomain=es>

Palau, M. (s.f.). *tres pasos*. GESTIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS: <https://trespasosconsultores.com/gestion-estrategica-de-recursos-humanos/#:~:text=Definici%C3%B3n%20de%20Gesti%C3%B3n%20Estrat%C3%A9gica%20de,flexibilidad%20y%20la%20ventaja%20competitiva.>

Rincons, E. (s.f.). *Timetoast*. La evolución de los recursos humanos: <https://www.timetoast.com/timelines/la-evolucion-de-los-recursos-humanos-69bc7eac-60f2-4077-859b-18cd406e07b6>

Websites

Anónimo. (15 de Mayo de 2020). *Endalia*. Los Recursos Humanos: de la Revolución Industrial a la Revolución Digital: <https://www.endalia.com/news/evolucion-transformacion-recursos-humanos/>

Economía, M. d. (2007) "*El Salvador, generando riqueza desde la base: Políticas y Estrategias para la competitividad sostenible de las MIPYMES*". El Salvador.

Learneo. (s.f.). *Monografías PLUS*. Efectos de la revolución industrial sobre la administración de los recursos humanos: <https://www.monografias.com/docs/Efectos-de-la-revolucion-industrial-sobre-la-F37ZCPTPC8U2Z>

Martínez, M. C. (27 de Mayo de 2020). *Mar Comín Martínez*. Evolución del departamento de recursos humanos dentro de la empresa: <https://www.linkedin.com/pulse/evolucion-del-departamento-de-recursos-humanos-dentro-com%C3%ADn-mart%C3%ADnez/?originalSubdomain=es>

Palau, M. (s.f.). *tres pasos*. GESTIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS: <https://trespasosconsultores.com/gestion-estrategica-de-recursos-humanos/#:~:text=Definici%C3%B3n%20de%20Gesti%C3%B3n%20Estrat%C3%A9gica%20de,flexibilidad%20y%20la%20ventaja%20competitiva.>

Rincons, E. (s.f.). *Timetoast*. La evolución de los recursos humanos: <https://www.timetoast.com/timelines/la-evolucion-de-los-recursos-humanos-69bc7eac-60f2-4077-859b-18cd406e07b6>

Samar, E. (2023). *GoConar*. Influencia de la revolución industrial en la administración:
<https://www.goconqr.com/diapositiva/6375969/influencia-de-la-revolucion-industrial-en-la-administracion#:~:text=la%20Revoluci%C3%B3n%20Industrial%20hizo%20que,y%20eldesarrollo%20de%20las%20f%C3%A1bricas.>

Sánchez, L. C. (s.f.). *APUNTES METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. Salusplay:
<https://www.salusplay.com/apuntes/apuntes-metodologia-de-la-investigación>

Notas al Final

¹ Mar Comín Martínez. (2020). *Evolución de departamento de recursos humanos dentro de la empresa*. LinkedIn.

² Mar Comín Martínez. (2020). *Evolución de departamento de recursos humanos dentro de la empresa*. LinkedIn.

³ Mar Comín Martínez. (2020). *Evolución de departamento de recursos humanos dentro de la empresa*. LinkedIn.

⁴ Mar Comín Martínez. (2020). *Evolución de departamento de recursos humanos dentro de la empresa*. LinkedIn.

⁵ Alexander Ortiz Cañas. (2015). *Enfoques y métodos de investigación en las ciencias sociales y humanas*. Ediciones de la U.

⁶ González Díaz Tabita, Peraza Palacios Mayra Carolina, Ribero Meléndez Ana Rosa. (ciclo II-2004). *Fases de la Investigación Cualitativa, Pág. 2 Métodos de Investigación Cualitativa, Métodos y Técnicas de Investigación*. Universidad de El Salvador.

⁷ Martínez, Omar, Gobierno de El Salvador registró 3,341 nuevas empresas en 2023, 2 de febrero 2024, Diario El Salvador, <https://diarioelsalvador.com/gobierno-de-el-salvador-registro-3341-nuevas-empresas-en-2023/457403/>

Samar, E. (2023). *GoConar*. Influencia de la revolución industrial en la administración:
<https://www.goconqr.com/diapositiva/6375969/influencia-de-la-revolucion-industrial-en-la-administracion#:~:text=la%20Revoluci%C3%B3n%20Industrial%20hizo%20que,y%20eldesarrollo%20de%20las%20f%C3%A1bricas.>

Sánchez, L. C. (s.f.). *APUNTES METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. Salusplay:
<https://www.salusplay.com/apuntes/apuntes-metodologia-de-la-investigación>

End Notes

¹ Mar Comín Martínez. (2020). *Evolución de departamento de recursos humanos dentro de la empresa*. LinkedIn.

² Mar Comín Martínez. (2020). *Evolución de departamento de recursos humanos dentro de la empresa*. LinkedIn.

³ Mar Comín Martínez. (2020). *Evolución de departamento de recursos humanos dentro de la empresa*. LinkedIn.

⁴ Mar Comín Martínez. (2020). *Evolución de departamento de recursos humanos dentro de la empresa*. LinkedIn.

⁵ Alexander Ortiz Cañas. (2015). *Enfoques y métodos de investigación en las ciencias sociales y humanas*. Ediciones de la U.

⁶ González Díaz Tabita, Peraza Palacios Mayra Carolina, Ribero Meléndez Ana Rosa. (ciclo II-2004). *Fases de la Investigación Cualitativa, Pág. 2 Métodos de Investigación Cualitativa, Métodos y Técnicas de Investigación*. Universidad de El Salvador.

⁷ Martínez, Omar, Gobierno de El Salvador registró 3,341 nuevas empresas en 2023, 2 de febrero 2024, Diario El Salvador, <https://diarioelsalvador.com/gobierno-de-el-salvador-registro-3341-nuevas-empresas-en-2023/457403/>

⁸ Variables, dimensiones e indicadores en una tesis by SE Soto Abanto is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional License. Creado a partir de la obra en <https://tesis-ciencia.com/2018/08/20/tesis-variables-dimensiones-indicadores>.

⁸ Variables, dimensiones e indicadores en una tesis by SE Soto Abanto is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional License. Creado a partir de la obra en <https://tesis-ciencia.com/2018/08/20/tesis-variables-dimensiones-indicadores>.