

Recomendaciones de recursos humanos para la gestión de la experiencia del colaborador en empresas tecnológicas del sector privado en el Gran Área Metropolitana durante el segundo semestre de 2022.

Victoria Polanco Romero¹, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología. 2022.

Resumen

El presente trabajo busca brindar recomendaciones de recursos humanos para la gestión de la experiencia de los colaboradores en empresas tecnológicas del sector privado en el Gran Área Metropolitana (GAM). La diversidad de oferta laboral es tan amplia como la diversidad de preferencias y necesidades de sus colaboradores. Poder suplir las necesidades y preferencias está intrínsecamente ligado a la experiencia percibida por los colaboradores de las empresas. Esta investigación indaga la realidad de la experiencia percibida por los colaboradores y finalmente ofrece recomendaciones a las empresas para poder mejorar la experiencia de estos.

Se realizó una encuesta en donde se obtuvo información acerca de las expectativas laborales de los colaboradores, se pudo conocer el manejo de los departamentos de recursos humanos, y también se obtuvieron resultados para plantear recomendaciones a las empresas anteriormente descritas. La metodología utilizada para este propósito se basó en una investigación de carácter descriptivo y cuantitativo, con una población finita.

Respecto a las expectativas laborales, se lograron obtener resultados interesantes en torno a cómo las empresas las subsanan. Si bien los encuestados concuerdan en tener altas expectativas, los resultados indican que aún existe una brecha con la realidad que encuentran en sus empresas. Al respecto del manejo de parte del departamento de recursos humanos, se encuentran interesantes resultados en torno a que las compañías invierten recursos y herramientas para conocer la experiencia de los colaboradores, pero también se evidencian oportunidades de ejecutar acciones para cumplir con las expectativas. Finalmente, la encuesta arrojó como resultado que el trabajo remoto es un elemento por sobre el salario, el cual tiene más relevancia respecto a la experiencia laboral.

¹ Licenciada en Psicología, cursando el MBA con énfasis en Recursos Humanos en la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología. Labora como Investigadora de Escalaciones Ejecutivas de Recursos Humanos en Amazon Costa Rica.

Esta investigación concluye que la escucha activa de las expectativas de los trabajadores es la respuesta para construir la senda por la que las empresas deben caminar hacia el futuro. A partir de la obtención de la perspectiva del empleado, se puede encontrar la clave de las recomendaciones para la mejora continua de la experiencia de los colaboradores.

Palabras clave

Experiencia del colaborador, expectativas laborales, beneficios, gestión de experiencia, recursos humanos.

Abstract

This research work seeks to provide human resources for the management of the experience of collaborators in technology companies in the private sector in the Greater Metropolitan Area (GAM). Certainly, the diversity of labor supply is as wide as the diversity of preferences and needs of its employees. Being able to meet these needs and preferences is intrinsically linked to the experience perceived by the company's collaborators. This research investigates the reality of the experience perceived by employees and finally offers recommendations to companies to improve their experience.

In order to carry out this research, a survey was carried out where information was obtained about the work expectations of the collaborators, it was possible to know the management of the human resources departments, and results were also obtained to be able to make recommendations to the companies previously described. The methodology used for this purpose is based on a descriptive and quantitative investigation, with a finite population.

Regarding labor expectations, very interesting results were obtained regarding how companies overcome the expectations of collaborators. Although the respondents agree to have high expectations, the results indicate that there is still a gap between these and the reality they find in their companies. Regarding the management of part of the human resources department, interesting results are found that companies invest resources and tools to know the experience of collaborators, but there is also evidence of opportunities to execute actions to meet expectations. Finally, the survey showed that remote work is an element above salary, which has

more relevance with respect to work experience. Despite the fact that salary is certainly a fundamental element, the survey carried out places the option of remote work flexibility as the most relevant for the respondents.

This research concludes that active listening to the expectations of collaborators is the key to building the path along which companies must walk towards the future. From obtaining the perspective of the employee, the key to the recommendations for the continuous improvement of the experience of the collaborators can be found.

Key words

Employee experience, work expectations, benefits, experience management, human resources.

Introducción

La presente investigación pretende brindar recomendaciones sobre recursos humanos para la gestión de la experiencia de los colaboradores en empresas tecnológicas del sector privado en el GAM durante el segundo semestre del año 2022. Cada vez son más las empresas que buscan mejorar la experiencia de sus empleados con el objetivo de retenerles en las compañías, sabiendo que existe una fuerte competencia para poder reclutar a los mejores talentos. Con el fin de saber cuál es la experiencia de los trabajadores en empresas tecnológicas del sector privado del GAM, se realizará una encuesta para poder recolectar su perspectiva respecto a la experiencia que viven en sus áreas laborales, y cuáles podrían ser algunos de los motivos que les alentarían a cambiar de empresa o a quedarse en la misma. Al finalizar el análisis de esta encuesta, se realizarán una serie de recomendaciones para que las compañías puedan recolectar información relevante en la cual basarse para que, de esta manera, puedan tomar un punto de partida en la hoja de ruta de la mejora de la experiencia de los colaboradores de estas empresas.

Esta investigación tiene como beneficio el interés y el valor agregado para que los equipos de reclutamiento de empresas privadas afines a la tecnología busquen diversificar sus paquetes de compensación y beneficios. También pueden verse favorecidos gerentes de proyectos, gerentes de programas, gerentes de recursos humanos, entre otros puestos de liderazgo que planeen

expandir el personal en un corto, mediano o largo plazo. Estos beneficios se verán reflejados en la experiencia que tengan los colaboradores de diferentes edades y generaciones, quienes hoy en día, buscan paquetes de compensación tan diversos como sus estilos de vida. Una experiencia única no podría ser exitosa para todos los sectores de la población, por lo que el interés no solo debe quedarse en las empresas, sino también en las personas que buscan mejoras de su experiencia como colaborador de compañías de esta índole.

Esta investigación justifica la importancia de poder mejorar la experiencia de los trabajadores, sabiendo que existen cada vez más opciones de paquetes de compensación y beneficios que pueden ofrecer las empresas. Sin embargo, pese a que los beneficios tangibles pueden ser negociables fácilmente, existen otros beneficios intangibles que podrían agregar un valor importante en la experiencia de los colaboradores. Tener una perspectiva de ambos aspectos, podría impactar positivamente las empresas privadas y a los empleados de estas. Por ende, la presente investigación y sus resultados podrían actuar como una base para realizar una evaluación interna de los beneficios que se tienen como empresa privada y en cuáles áreas la compañía debe continuar ofreciendo una experiencia positiva para que los colaboradores sigan manteniendo esa perspectiva.

Algunos aportes que brinda esta investigación serán la encuesta que arrojará datos tangibles de poblaciones de diversas edades y géneros, los cuales, además, laboran en empresas privadas dedicadas a la tecnología en la GAM. También aporta de manera explícita, recomendaciones para la gestión de la experiencia de los colaboradores, lo cual es un acercamiento novedoso para el planteamiento de objetivos internos de las organizaciones.

El problema planteado para esta investigación buscar resolver: ¿cuáles son las recomendaciones de recursos humanos adecuadas para la gestión de la experiencia del colaborador en empresas tecnológicas del sector privado en el GAM durante el segundo semestre de 2022?

Para responder a este problema, se plantea un objetivo general que se enfoca en analizar recomendaciones de recursos humanos que sean necesarias para la gestión de la experiencia del

colaborador en empresas tecnológicas del sector privado en el GAM durante el segundo semestre de 2022. Esta investigación también identifica tres objetivos específicos. El primero busca determinar las expectativas que tienen los colaboradores en empresas tecnológicas del sector privado acordes con sus experiencias y crecimiento dentro de las organizaciones. El segundo objetivo planea describir los elementos que desde los recursos humanos permiten la gestión de la experiencia del colaborador en las empresas tecnológicas en estudio. Finalmente, se pretende sugerir las recomendaciones de recursos humanos para la gestión de la experiencia del colaborador en las empresas tecnológicas durante el segundo semestre del 2022.

A continuación, se exponen los conceptos claves para responder los diversos objetivos de esta investigación a través de una revisión bibliográfica.

Revisión bibliográfica

Durante los últimos dos años, el mundo laboral ha enfrentado grandes cambios a raíz de las secuelas dejadas por el COVID-19. Una de las dificultades que fue detonada por la pandemia es la crisis por renuncias masivas en distintas fuerzas laborales.

McKinsey (2022) afirma que la gran resignación ha obligado a las organizaciones a analizar detenidamente sus relaciones con aquellos sin los cuales sus negocios no operarían: sus empleados. Los empleados informan que quieren sentirse valorados y apreciados, pero las organizaciones están apostando por estrategias transaccionales fallidas.

Para poder comprender de una manera holística qué es la experiencia de los colaboradores o experiencia del empleado (EX), es necesario brindar los conceptos básicos que encierran esta parte tan importante de la administración de los recursos humanos. Muchas personas confunden o relacionan la EX con la experiencia de los clientes, pero estos dos conceptos tienen diferencias entre sí. UKG (2019) indica que Mientras que la “experiencia del cliente” es un objetivo clave de cualquier empresa que no necesita explicación, el concepto de “experiencia del empleado” surgió hace pocos años. La experiencia del empleado, o experiencia de los trabajadores, hace referencia al tiempo que pasa un empleado en el trabajo. La empresa debe plantear una experiencia de la misma calidad que la que les ofrece a sus clientes.

Estas experiencias cubren todas las partes que involucran la vida laboral de los colaboradores de la empresa. Fernanda Armada (2020) afirma que, en la actualidad, la EX está compuesta por multitud de elementos. Algunos pueden reforzarse y otros eliminarse en función de las prioridades de negocio de la organización. Pero el objetivo final de dicha estrategia debe cambiar para transformar el trabajo en algo significativo, que aporte valores e inspiración sin perder de vista la dirección en la que avanza la empresa. Un objetivo claro y con significado es una herramienta fundamental para reforzar el sentimiento de pertenencia a la empresa.

Como se menciona en el párrafo anterior, la EX cubre todos los contactos e interacciones que se llevan a cabo entre el colaborador y la empresa. Pero esta relación inicia desde el momento en el que la persona muestra interés por trabajar para la empresa. Qualitrics (2022) menciona que la experiencia se mide desde el momento en que alguien mira su oferta de trabajo, hasta el momento en que deja su empresa, todo lo que el trabajador aprende, hace, ve y siente contribuye a la experiencia de sus colaboradores. Para que su organización domine la gestión de la experiencia de los empleados, debe escuchar a su personal en cada etapa del ciclo de vida de los trabajadores, identificar lo que más les importa y crear experiencias personalizadas.

Existen muchos beneficios al accionar mejoras para la EX. Margarita Acevedo (2022) menciona los beneficios de la mejora del EX: Mejorar el engagement interno y externo, aumentar la productividad, mejorar la experiencia del cliente, aumentar el compromiso y satisfacción de los colaboradores, disminuir la rotación de empleados, disminuir el ausentismo y disminuir el agotamiento y el estrés.

Ahora que se ha definido que es la EX, es importante indicar la función del departamento de Recursos Humanos (RRHH) respecto a la experiencia de los empleados. Maribel Cano (2021), indica que la función del departamento de RRHH es fundamental en la experiencia del trabajador, los responsables del área deben fomentar la participación del colaborador, focalizar el liderazgo del empleado, orientar los procesos al entendimiento de las necesidades, expectativas e inquietudes del colaborador; diseñar experiencias de socialización y relación positivas durante todo el ciclo vital del empleado, enriquecer la experiencia del colaborador con su feedback; y medir y compartir los logros individuales y colectivos. Cano (2021) indica que es el

momento de incorporar y alinear estrategias orientadas al conocimiento exhaustivo de los colaboradores para poder personalizar los planes de acción y así mejorar sus experiencias laborales, a través de metodologías como el marketing y la comunicación como fuente de aprendizaje, así como el uso de herramientas tecnológicas que permiten al departamento de RRHH conocer detalladamente a sus empleados para personalizar sus políticas de talento, planes de acción y curva de experiencia.

Cano (2021) también señala algunas de las acciones importantes del departamento de RRHH para poder lograr la mejora de la EX: la escucha activa, involucrar a los colaboradores en los diseños de los planes, hacer partícipes a los managers en la generación de buenas experiencias, diseñar planes de talento personalizados y adaptados a las necesidades de cada profesional, fomentar la innovación, poner en práctica nuevas formas de trabajo, pero, sobre todo, hacer sentir a los colaboradores acompañados y respaldados en todo momento.

Para poder alcanzar lo anterior, es necesario entender a los colaboradores y comprender cuál es la experiencia que buscan en sus lugares de trabajo. S. Moreno (2020), afirma que la experiencia de los empleados depende en gran medida de la percepción y de las expectativas. La porción de percepción dicta el resultado de la experiencia. La experiencia del empleado se basa en la percepción que tiene el empleado de lo que sucede, y no siempre en la realidad de lo que ocurre. Moreno (2020) considera que la mayoría de las organizaciones no comprenden este concepto. Creen que crear un EX estelar es cuestión de descartar algunos beneficios que creen que son universalmente atractivos y luego llamarse a sí mismos «excelentes lugares para trabajar». Sin embargo, sus trabajadores todavía están desconectados y se trasladan a lugares donde su EX está mejor alineado con lo que están buscando. Una experiencia de empleo positiva no es solo un factor de lo que la empresa le ofrece al empleado. Ni siquiera depende completamente de los eventos que ocurren a lo largo del ciclo de vida del empleado. Más bien, es el resultado de cómo el empleado percibe esas experiencias y si esas experiencias cumplen o no con las expectativas.

Para poder entonces plantear una guía de cómo mejorar la EX, se deben contar con herramientas y planes para poder trazar la ruta de la mejora y la manutención de la EX. Fortia (2022) enumera algunas de estas herramientas y estrategias:

- Tener un enfoque centrado en el empleado.
- Desarrollar mapas de experiencia.
- Escuchar a los colaboradores e implicarlos en el diseño y desarrollo de planes.
- Solicitar la colaboración de los jefes.
- Apostar por la comunicación interna.
- Cuidar la relación con los empleados e implementar planes de talento personalizados.
- Hacer uso de tecnología.
- Fomentar la innovación.
- Desarrollar planes de crecimiento.
- Concentrarse en objetivos e implementar métricas.
- Convertir al empleado en embajador.
- Ser flexibles.
- Reforzar los vínculos dentro de la empresa.
- Utilizar técnicas de Marketing.

Una de las estrategias mencionadas anteriormente, es el análisis de la experiencia de los empleados utilizando el Journey Mapping, o mapas de recorrido. SAP (2022), indica que el mapeo del viaje del empleado ayuda a visualizar la línea de tiempo de toda la experiencia del empleado, desde el momento en que un candidato comienza a explorar la empresa, hasta el día en que se jubila, y más allá.

Utilizar estas metodologías es fundamental para que se pueda generar un estudio holístico de la perspectiva de los empleados en todos los momentos de interacción con la empresa.

Una vez que se obtienen los datos, se procede a realizar el análisis de estos para poder llegar a las conclusiones necesarias para la organización. Algunos factores de mejora de EX son mencionados por Poeplecy (2022):

1. Disponibilidad de medios: Tener medios o herramientas que no fallen y que cumplan su función, simplemente que no falle el Wifi en una conferencia o que un operario disponga de taladro eléctrico.
2. Espacio de trabajo atractivo: Trabajar en un espacio agradable con luz natural y que esté bien insonorizado, que disponga de zonas de descanso o desconexión.

3. Comunicación bidireccional y personalizada: La comunicación interna fluye en ambas direcciones para que el empleado se sienta escuchado. Es importante que esta comunicación sea personalizada y transparente.
4. Fomentar el desarrollo: Tener planes de desarrollo dentro de la compañía que les permita crecer personalmente y promocionar laborablemente.
5. Reconocimiento laboral: Sentirse reconocido por un jefe o compañero, reforzar los aspectos positivos favorece el desarrollo y compromiso del empleado.
6. Conciliación laboral flexible: Permitir flexibilidad en horarios de entrada y de salida, y ofrecer la posibilidad de teletrabajar para mejorar la conciliación laboral.
7. Objetivos alcanzables: Tener una política de remuneración con incentivos ajustados a unos objetivos reales y alcanzables.
8. Favorecer relaciones personales: Favorecer situaciones donde se generen vínculos emocionales que mejoren las relaciones personales.
9. Autonomía en el puesto de trabajo: Tener un sistema de organización que permita a los empleados organizar sus funciones y tener más autonomía en su día a día.
10. Formación personalizada: Elaborar planes de formación ajustada a las necesidades y horarios de cada empleado, en función de su plan de desarrollo.

A continuación, se presentará la metodología de investigación que será implementada para poder recopilar la información que permitirá el análisis de los resultados de esta investigación.

Metodología

Para este trabajo, se utilizará la investigación descriptiva para poder brindar las recomendaciones de recursos humanos adecuadas para la gestión de la experiencia del colaborador en empresas tecnológicas del sector privado en el GAM durante el segundo semestre de 2022. Enrique Arias (2022) indica que la investigación descriptiva analiza las características de una población o fenómeno sin entrar a conocer las relaciones entre ellas. La investigación descriptiva, por tanto, lo que hace es definir, clasificar, dividir o resumir. Por ejemplo, mediante medidas de posición o dispersión.

Se utilizará un enfoque de investigación cuantitativa, el cual según indica Rodríguez (2021), es un conjunto de métodos de recopilación e interpretación de datos que se utiliza para estudiar fenómenos naturales de manera empírica. Se basa principalmente en la estadística y las matemáticas, utilizando estas herramientas y otras similares para crear hipótesis y modelos teóricos sobre aquello que se está investigando.

Para este estudio, el tipo de población a utilizarse es finita, con alrededor de 56 empresas privadas dedicándose a la tecnología en el sector privado en el GAM. Josemari Sarasola (2022) indica que la población finita es aquella en la que están enumerados, en forma de lista, todos sus elementos. Sarasola (2022) afirma que lo que permite esta enumeración exhaustiva de todos los elementos de una población finita, es que en el más que probable caso que no se pueda examinar uno a uno todos sus elementos para extraer el dato que interesa, ser capaces de elegir qué elementos concretos del todo el colectivo van a integrar la muestra desde que se extrapola la información que se obtenga a la población, y la forma más simple de realizar esto es a través de un muestreo aleatorio sin reposición o reemplazamiento. En resumen, población finita no es limitada, sino población enumerada, teniendo en cuenta que todas las poblaciones enumeradas son limitadas, pero no todas las poblaciones limitadas son enumeradas.

Para poder realizar esta investigación, se utilizará un muestreo no probabilístico de conveniencia. Para ello se recolectarán los datos de encuestas a 50 sujetos pertenecientes a la población anteriormente mencionada. Guillermo Westreicher (2022), define el muestreo no probabilístico como aquel donde no todos los sujetos de la población estadística tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte del estudio que se está desarrollando. Es decir, este tipo de muestreo implica que el encuestador o investigador no selecciona aleatoriamente o al azar, entre toda la población, a los individuos que forman parte de la muestra sobre la que trabaja.

Como se menciona en el párrafo anterior, se pretende crear un instrumento para la recolección de datos, el cual será un cuestionario, que posteriormente permitirá el análisis de los resultados. El instrumento que se procederá a utilizar es un cuestionario, y la técnica de recolección de datos

será por medio de encuesta, la cual podrá ser realizada en alguna plataforma para este propósito, como lo es Google Docs.

En el apartado siguiente, se presenta un análisis de los resultados obtenidos de la encuesta realizada.

Análisis de resultados

La encuesta realizada a 50 personas para esta investigación cuenta con 18 preguntas que tienen la finalidad de obtener datos para poder brindar las recomendaciones de recursos humanos adecuadas para la gestión de la experiencia del colaborador en empresas tecnológicas del sector privado en el GAM durante el segundo semestre de 2022. Adicionalmente, se incluyeron tres preguntas finales para determinar que la población encuestada cumpla con tres criterios fundamentales para este estudio que son: laborar en el GAM, laborar para una empresa privada y que la empresa en la que trabajen sea una empresa de tecnología. Respecto al perfil de las personas encuestadas, el 100% de los participantes afirma trabajar en el GAM, son trabajadores privados y las empresas para las que laboran, se desempeñan en el sector de tecnología.

El primer objetivo de esta investigación es determinar las expectativas que tienen los colaboradores en empresas tecnológicas del sector privado acordes con sus experiencias y crecimiento dentro de las organizaciones. John Camones Huerta (2020) recomienda que cuando se incorpore a un trabajador en la empresa, además de ofrecer un puesto de trabajo, ofrezca también una visión de cómo se vería la empresa con ellos trabajando, así su motivación se mantendrá a la expectativa de lo que puedan dar en el futuro, además de los cambios morales y éticos que puedan aportar con su presencia.

Esto que menciona el párrafo anterior, invita a la reflexión de que cuando una persona aplica a un puesto, debe tener en cuenta el tipo de empresa y sus valores, así como el modelo de trabajo al cual se está postulando. Es responsabilidad del colaborador saber cuáles son las expectativas que se tienen a la hora de buscar un empleo y tener en cuenta que la compañía puede o no cumplir con ellas, pero tener una claridad respecto a lo que se espera de la empresa, puede

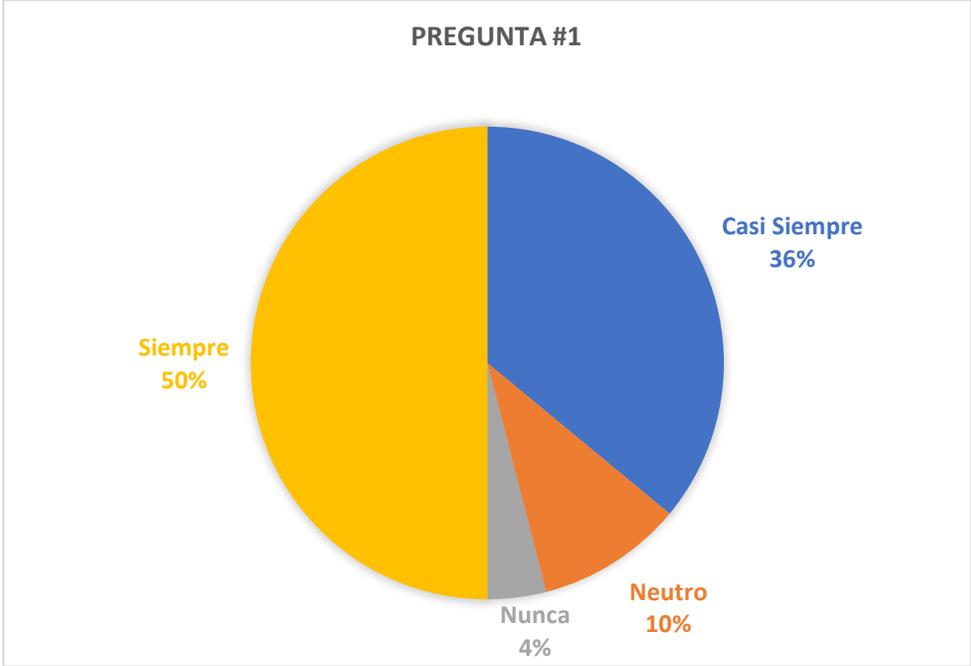
facilitar la creación de expectativas versus la realidad empresarial y si se acepta lo que se le plantea. Si la persona no tiene una claridad respecto a lo que espera de su empleador, será también muy difícil para las empresas poder subsanar expectativas desconocidas.

En la primera parte del cuestionario, se les solicita a los encuestados que evalúen su experiencia en las empresas para las cuales laboran con respecto a sus expectativas laborales. Para ello se realizaron cuatro preguntas en las cuales se evalúa con cinco opciones: Siempre, casi siempre, neutro, nunca y casi nunca.

La primera pregunta que se plantea en este cuestionario es acerca de la frecuencia con la cual los encuestados tienen altas expectativas laborales. Como se aprecia en el Gráfico 1, el 50% de los encuestados afirman tener altas expectativas laborales siempre, un 36% afirma que casi siempre, el 10% neutro y 4% nunca.

Gráfico 1

Pregunta #1: ¿Considera que tiene elevadas expectativas laborales?

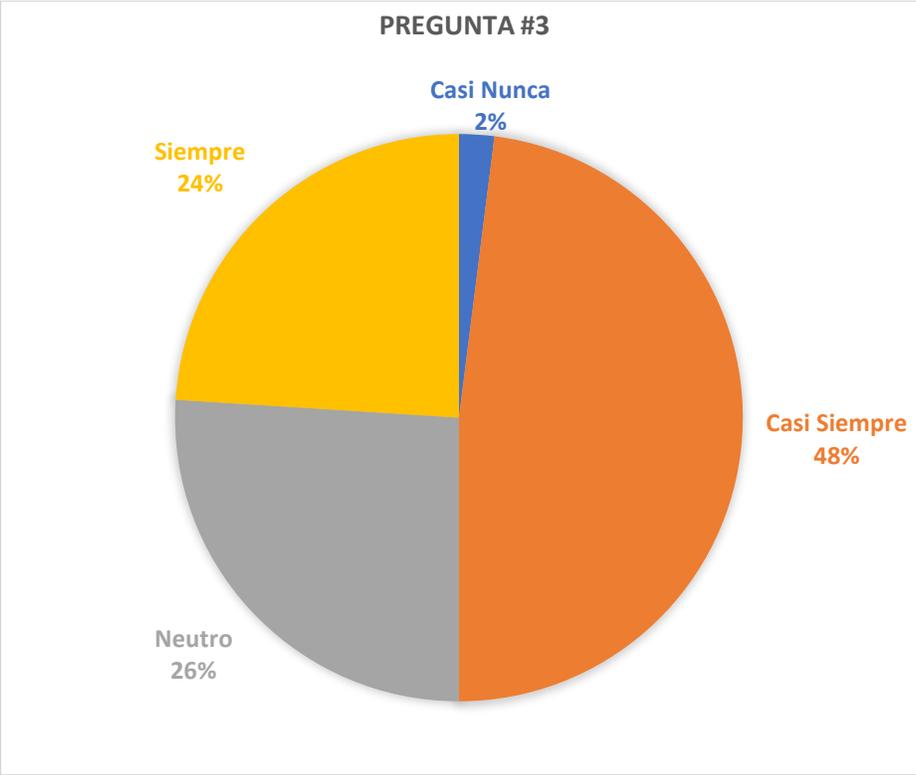


Fuente: Elaboración propia, 2022.

En la tercera pregunta, se les solicita a los encuestados indicar la frecuencia en la cual la empresa donde laboran satisface sus expectativas laborales. El 48% de los encuestados indicaron que la empresa para la que trabajan cumple casi siempre con sus expectativas laborales, el 26% se inclinó por un resultado neutro, el 24% indicó que las empresas siempre satisfacen sus expectativas y el 2% afirma que casi nunca se satisfacen esas expectativas.

Gráfico 2

Pregunta #3: ¿La empresa donde trabaja satisface sus expectativas laborales?



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Al realizar un análisis de ambas preguntas, pese a que un 86% afirmó tener las expectativas elevadas siempre y casi siempre, este sentimiento se traduce a solo un 72% de satisfacción respecto al cumplimiento de estas expectativas según lo que arroja la tercera pregunta. Si bien es un porcentaje bastante alto, también invita a reflexionar en cuánto tienen las empresas por delante para poder alcanzar ese porcentaje donde no se están subsanando las expectativas de sus trabajadores. Invita también a plantearse si es que la persona colaboradora tiene expectativas que la empresa no puede cumplir u ofrecer, o si realmente existen esfuerzos que no

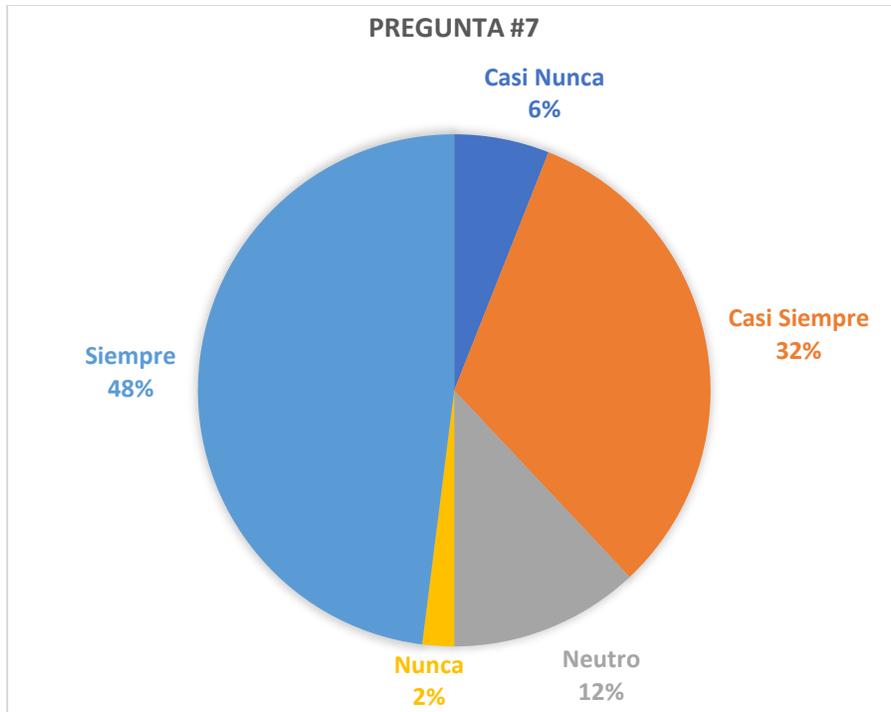
se están llevando a cabo para poder cumplir con lo que los colaboradores anhelan. La realidad es que las empresas ahora tienen muchas herramientas y cuentan con muchas técnicas de recolección y análisis de datos que pueden ser utilizados para descubrir las mejores estrategias para implementar las mejoras sugeridas por los colaboradores. Proponerse como empresa atender a estas necesidades no es un proceso que traiga beneficios inmediatos, pero sí puede ser pieza fundamental para prevenir renuncias, trabajadores desmotivados, o bajas en la producción y las expectativas laborales de los colaboradores. Justamente de ello se encarga el segundo objetivo de esta encuesta.

Respecto al segundo objetivo de la presente investigación, se busca describir los elementos que desde los recursos humanos permiten la gestión de la experiencia del colaborador en las empresas tecnológicas de estudio. Para este propósito, la segunda parte del cuestionario indaga acerca del manejo del departamento de recursos humanos en las diversas empresas de los encuestados. Al igual que en la primera parte, se realizaron cuatro preguntas con cinco opciones de evaluación: Siempre, casi siempre, neutro, nunca y casi nunca.

La séptima pregunta del cuestionario busca saber si la empresa donde trabajan los encuestados cuenta con herramientas para medir su satisfacción laboral. El 48% afirma que las empresas siempre cuentan con herramientas para la medición de su satisfacción laboral. El 32% afirma que casi siempre, 12% neutro, 6% casi nunca y 2% nunca.

Gráfico 3

Pregunta #7: ¿La empresa donde trabajo cuenta con herramientas para medir mi satisfacción laboral?

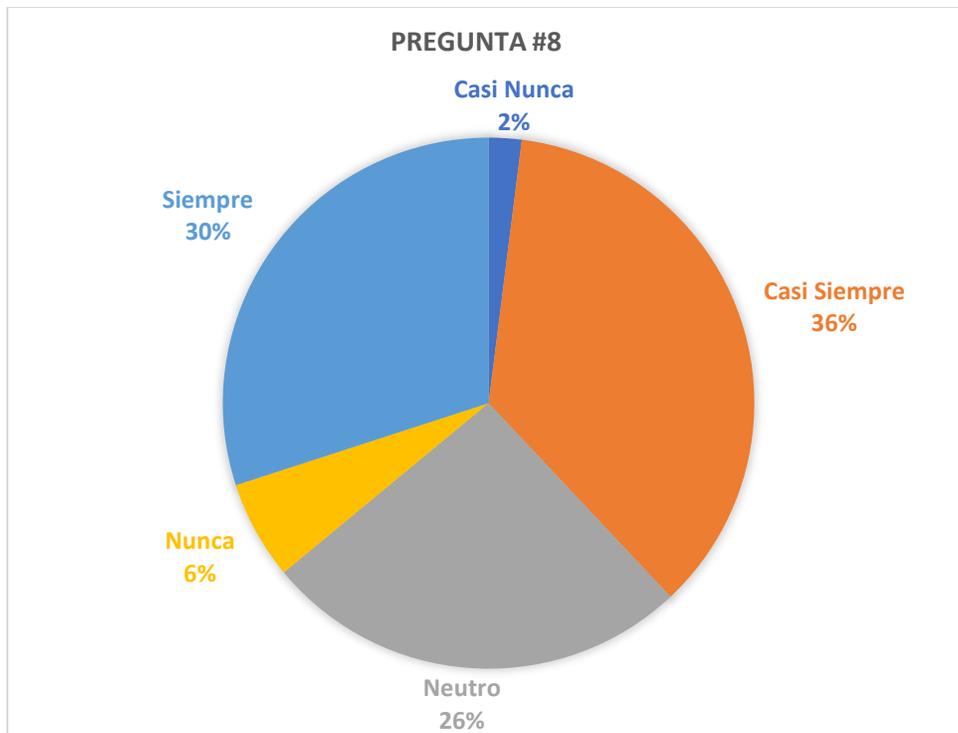


Fuente: Elaboración propia, 2022.

La octava pregunta buscaba saber si la empresa donde trabajan los encuestados buscan mejorar constantemente su experiencia como colaboradores. El 30% afirma que las empresas siempre buscan mejorar su experiencia. El 36% se inclinan por afirmar que casi siempre, el 26% neutro, 6% nunca y 2% casi nunca.

Gráfico 4

Pregunta #8: ¿La empresa donde trabajo busca mejorar constantemente mi experiencia como colaborador?



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Analizando ambas preguntas, se obtiene que los colaboradores encuestados afirman que las empresas cuentan con herramientas para poder medir su experiencia siempre o casi siempre en un 80%; pese a ello, tan solo 66% perciben que existe ese esfuerzo por mejorar su experiencia siempre o casi siempre. Este resultado arroja también una realidad muy positiva, y es que los mismos colaboradores perciben que sus empleadores están constantemente buscando retroalimentación para mejorar la experiencia, lo cual es un tema que, pese a que es relativamente reciente, cobra cada vez más relevancia en las compañías.

Sin embargo, pese a que este esfuerzo es tomado como novedoso, no debe ser interpretado como un medio de recolección de datos que no se analizarán para la ejecución de planes de mejora de la experiencia de los empleados. La participación de los colaboradores es fundamental en estas encuestas para que las empresas puedan tener visibilidad de las áreas de mejora con las que cuentan, pero también son un elemento que se puede tomar como una gran tarea pendiente. Mayoritariamente, sí se permite que exista una recolección de datos amplia, pero un accionar muy bajo. La cantidad de asuntos pendientes será absolutamente abrumadora si no se

tiene un plan de ejecución de mejoras. También es necesario aprender a comunicar cuando se implementen estos cambios, para que la participación continúe de manera orgánica. La única manera que tiene un colaborador de saber que su voz está siendo escuchada, es cuando la empresa le comunica que recibe el mensaje al devolverle sus expectativas subsanadas mientras esto esté al alcance de la empresa.

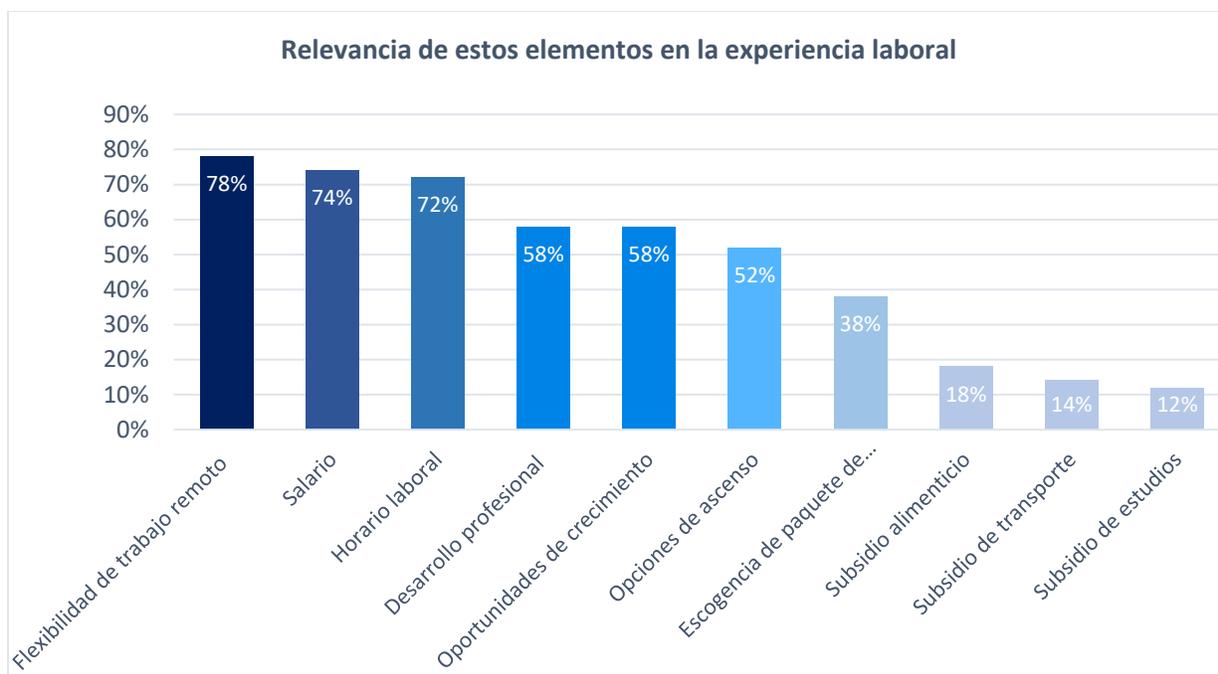
Finalmente, como tercer objetivo se planean sugerir las recomendaciones de recursos humanos para la gestión de la experiencia del colaborador en las empresas tecnológicas durante el segundo semestre del 2022. Para este apartado, se realizaron diez preguntas en las cuales se les solicitó a los encuestados que evaluaran de uno a cinco (siendo uno lo menor y cinco lo mayor), cuán significativos son los elementos que se mencionarán para brindarles mejores experiencias laborales. Los elementos evaluados fueron:

1. Horario laboral
2. Oportunidades de crecimiento
3. Salario
4. Desarrollo profesional
5. Flexibilidad de trabajo remoto
6. Opciones de ascenso
7. Subsidio de estudios
8. Subsidio de transporte
9. Subsidio alimenticio
10. Escogencia de paquete de compensaciones, según sus necesidades

En el Gráfico 5 se observan los resultados de mayor a menor respecto a la relevancia de los aspectos por evaluar con respecto a la experiencia de los colaboradores encuestados.

Gráfico 5

Preguntas de la #9 a la #18: Evalúe del 1-5 (donde 1 es lo menor y 5 lo mayor) cuán significativos son los siguientes elementos para brindarle una mejor experiencia laboral.



Fuente: Elaboración propia, 2022.

A la luz de los resultados de estas evaluaciones, es interesante cómo para los colaboradores encuestados es más relevante el poder tener una flexibilidad de trabajo por sobre el salario. Price Waterhouse (2021) en un estudio de expectativas e inquietudes de los empleados tras la pandemia, indican que una vez se supere el COVID-19, la mayoría de las empresas están planeando mantener al menos algo de trabajo virtual y de flexibilidad horaria. También recomiendan que las oficinas del futuro cuenten con más lugares donde las personas puedan entablar, desarrollar y fortalecer las relaciones donde puedan sentir la cultura y la marca. Y, por supuesto, donde los equipos se reúnan para colaborar y trabajar en equipo.

Lo que menciona el párrafo anterior, es la clave del resultado obtenido por este tercer apartado ya que, pese a que las empresas se están inclinando por modelos virtuales, muchas también adoptaron modelos híbridos para que los colaboradores puedan llegar a las oficinas y continuar sus relaciones interpersonales de manera más natural. Sin embargo, esta dinámica no es necesariamente gustada por todas las personas que trabajan en la empresa, mayoritariamente aquellas a las que asistir a la oficina les significa dinero de viáticos, así como tiempo en largas horas de tráfico y desplazamiento desde sus hogares hasta las oficinas. El tener la opción de

poder elegir desde dónde trabajar, es un beneficio que fue desbloqueado por la pandemia y a partir de ahí, es el favorito para quedarse. La flexibilidad del trabajo remoto no solo brinda facilidades al colaborador, sino que también trae a la mesa una interesante conversación acerca del alcance de las expectativas de los colaboradores, ahora que pueden disfrutar de no tener que cumplir con una vestimenta formal para la oficina, o cumplir con algunas formalidades que no aportaban a la ecuación de la productividad. Pese a ser sorprendente que el salario sea el segundo puesto de los resultados de esta encuesta, hay que reconocer que las necesidades cambian. El mundo laboral moderno tuvo un contexto antes del año 2020, y tiene otro en la realidad que se vive actualmente. Luego del análisis de los resultados, se presentan las conclusiones y recomendaciones que responden al problema planteado.

Conclusiones y recomendaciones

Al concluir esta investigación, es importante retomar los objetivos de esta para poder evidenciar la importancia de realizar este tipo de estudios. El primer objetivo fue determinar las expectativas que tienen los colaboradores en empresas tecnológicas del sector privado acordes con sus experiencias y crecimiento dentro de las organizaciones. Este primer objetivo fue abordado en la primera parte del cuestionario, en donde se indica que, pese a que las expectativas son altas y las compañías están logrando satisfacer esas expectativas en un porcentaje elevado, quedan áreas de mejora donde las empresas pueden dar más para mejorar las expectativas de sus colaboradores.

El cuestionario cumplió con responder el objetivo de describir los elementos que desde los recursos humanos permiten la gestión de la experiencia del colaborador en las empresas tecnológicas de estudio. Los resultados evidencian que los colaboradores cuentan con herramientas facilitadas por las empresas para poder conocer su experiencia y expectativas, pero existe un camino largo por recorrer.

Finalmente, el tercer objetivo de investigación se alcanza a partir de los resultados que sugieren recomendaciones de recursos humanos para la gestión de la experiencia del colaborador en las empresas tecnológicas durante el segundo semestre del 2022. En esta tercera parte, se encuentran resultados muy interesantes respecto a los elementos que brindan las empresas

relacionadas a mejores experiencias laborales. Se observa cómo el efecto que dejó la pandemia del COVID – 19 trae una nueva normalidad respecto al trabajo presencial y abre paso a la preferencia que existe de poder elegir modelos de trabajo remoto. El segundo elemento relacionado a una mejor experiencia laboral es el salario, seguido por el horario laboral, desarrollo profesional y oportunidades de crecimiento. Contar con un modelo que satisfaga estos elementos parecen ser la combinación perfecta para trazar la guía que deben seguir las empresas para mejorar la gestión de la experiencia del colaborador.

Las recomendaciones que deja este trabajo de investigación se centran en la escucha atenta a la voz de los colaboradores. Una recomendación que generan los datos obtenidos es en relación con el accionar de las empresas cuando reciben oportunidades de mejora. Una empresa que actúa proactivamente por escuchar a sus colaboradores debe también ser diligente al evidenciar que esos procesos donde los colaboradores participan brindando su opinión, son tan valiosos como sus aportes laborales. Otra recomendación es respecto a la nueva realidad, ya que el entorno laboral como se conocía ya no volverá a existir y muchas de las facilidades que brinda la virtualidad llegaron para quedarse. Poder facilitar modelos de oficina virtual o trabajo remoto, hace que los colaboradores tengan una dinámica mucho más sencilla para poder empezar su día. Se debe reconocer que un salario no es el único factor determinante en la experiencia positiva o negativa de los colaboradores en la actualidad, sino un conjunto de aspectos que participan en la ecuación.

De esta manera, culmina el presente trabajo de investigación brindando un análisis de las expectativas de los colaboradores de empresas privadas de tecnología en el GAM.

Referencias bibliográficas

- Acevedo, M (2022). *8 Maneras de mejorar la experiencia de los empleados en 2022*. Recuperado de: <https://blog.acsendo.com/8-maneras-de-mejorar-la-experiencia-de-los-empleados-en-2022>
- Arias, E. (2022). Investigación descriptiva. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-descriptiva.html>
- Armanda, F (2020). Mejorar la experiencia del empleado para avanzar en la cuarta revolución industrial. Recuperado de: <https://willistowerswatsonupdate.es/talento-y-retribucion/mejorar-experiencia-empleado/>
- Camones Huerta, J (2020). Expectativas e importancia laboral. Recuperado de: <https://www.linkedin.com/pulse/expectativas-e-importancia-laboral-jhon-camones-huerta/?originalSubdomain=es>
- Fortia (2020). 14 Tips para mejorar la experiencia del empleado. Recuperado de: <https://fortia.com.mx/tendencias-recursos-humanos/14-tips-para-mejorar-la-experiencia-del-empleado/>
- Cano, M. (2021). Acciones que contribuyen a mejorar la Experiencia del Empleado. Recuperado de: <https://expansion.mx/opinion/2021/08/06/acciones-mejorar-experiencia-empleado-recursos-humanos-empresas>
- McKinsey (2022). How to improve the employee experience. Recuperado de: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/themes/how-to-improve-the-employee-experience>
- Moreno, S. (2020). ¿Qué es la experiencia del empleado? Recuperado de: <https://www.omnicampaign.com/blog/que-es-la-experiencia-del-empleado/#:~:text=La%20experiencia%20del%20empleado%20se%20basa%20en%20la,diferentes.%20EX%20%3D%20Experiencias%20%2B%20Expectativas%20%2B%20Percepciones>
- Pacheco, J (2022). Muestra estadística (características, tipos y ejemplo). Recuperado de: <https://www.webyempresas.com/muestra-estadistica/>

Peoplecy (2022). ¿Cómo mejorar la Experiencia de Empleado? Recuperado de:
<https://www.peoplecy.com/mejorar-experiencia-empleado/>

Price Waterhouse (2021). Expectativas e inquietudes de los empleados tras la pandemia. Recuperado de: <https://www.pwc.es/es/asesoramiento-fiscal-legal/people-organisation/informe-hopes-fears-2021.html>

Qualtrics (2022). What is EX? Your ultimate guide to employee experience. Recuperado de:
<https://www.qualtrics.com/experience-management/employee/employee-experience/?rid=ip&prevsite=es&newsite=en&geo=CR&geomatch=en>

Rodriguez, A (2021). Investigación cuantitativa: Características, técnicas, ejemplos. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/investigacion-cuantitativa/>

Sarasola, J (2022). Sobre poblaciones finitas e infinitas. Recuperado de:
<https://sigmalitika.hirusta.io/sobre-poblaciones-finitas-e-infinitas/>

UKG (2019). La experiencia del empleado: Guía completa par los Recursos Humanos. Recuperado de: <https://www.people-doc.es/guia-experiencia-del-empleado>

Westreicher, G (2022). Muestreo no probabilístico. Recuperado de:
<https://economipedia.com/definiciones/muestreo-no-probabilistico.html>

Anexo 1 – Cuestionario

Encuesta dirigida a colaboradores en empresas tecnológicas del sector privado en el Gran Área Metropolitana.

OBJETIVO GENERAL DEL ESTUDIO: Analizar recomendaciones de recursos humanos que sean necesarias para la gestión de la experiencia del colaborador en empresas tecnológicas del sector privado en el GAM durante el segundo semestre de 2022.

Tema de la investigación: Recomendaciones de recursos humanos para la gestión de la experiencia del colaborador en empresas tecnológicas del sector privado en el Gran Área Metropolitana durante el segundo semestre de 2022.

Encabezado – Presentación de la encuesta: La presente encuesta busca recolectar información que permita conocer la experiencia de los colaboradores en empresas tecnológicas del sector privado en el Gran Área Metropolitana, con el fin de poder brindar recomendaciones para la mejora de la misma. Lea cada pregunta con atención y al finalizar, recuerde seleccionar el botón de “Enviar” para poder completar la encuesta correctamente. Gracias por su colaboración.

OBJETIVO ESPECIFICO 1: Determinar las expectativas que tienen los colaboradores en empresas tecnológicas del sector privado acorde con sus experiencias y crecimiento dentro de las organizaciones.

Preguntas	Respuestas				
	Siempre	Casi Siempre	Neutro	Casi nunca	Nunca
¿Considera que tiene elevadas expectativas laborales?					
¿La empresa donde trabaja le anima a tener altas expectativas laborales?					
¿La empresa donde trabaja satisface sus expectativas laborales?					

¿La empresa donde labora le brinda oportunidades de crecimiento dentro de la organización?					
--	--	--	--	--	--

OBJETIVO ESPECIFICO 2: Describir los elementos que desde los recursos humanos permiten la gestión de la experiencia del colaborador en las empresas tecnológicas de estudio

Preguntas	Respuestas				
	Siempre	Casi Siempre	Neutro	Casi nunca	Nunca
La empresa donde trabajo le brinda retroalimentación para saber cuáles son sus áreas de mejora					
La empresa donde trabajo le permite brindar su opinión sin tener consecuencias por ello					
La empresa donde trabajo cuenta con herramientas para medir mi satisfacción laboral					
La empresa donde trabajo busca mejorar constantemente mi experiencia como colaborador					

OBJETIVO ESPECIFICO 3: Sugerir las recomendaciones de recursos humanos para la gestión de la experiencia del colaborador en las empresas tecnológicas durante el segundo semestre del 2022.

Rubros	Evalúe del 1-5 (donde 1 es lo menor y 5 lo mayor) cuan significativos son los siguientes elementos para brindarle una mejor experiencia laboral				
	1	2	3	4	5
Horario Laboral					
Oportunidades de crecimiento					

Salario					
Desarrollo profesional					
Flexibilidad de trabajo remoto					
Opciones de asenso					
Subsidio de estudios					
Subsidio de transporte					
Subsidio alimenticio					
Escogencia de paquete de compensación según sus necesidades					

PERFIL DEL ENCUESTADO:

17. ¿Trabaja en una empresa privada?

- a. Sí
- b. No

18. ¿Trabaja usted en una empresa de tecnología?

- a. Sí
- b. No

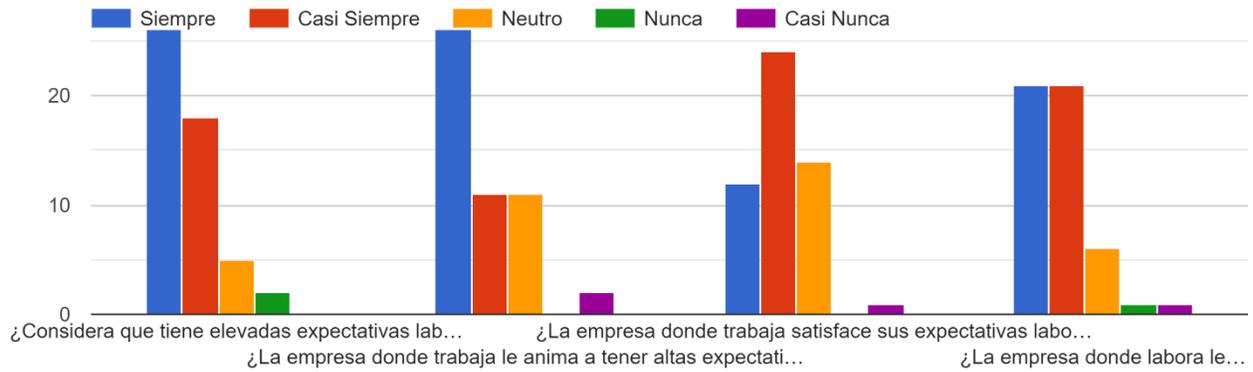
19. ¿Trabaja usted en el Gran Área Metropolitana?

- a. Sí
- b. No

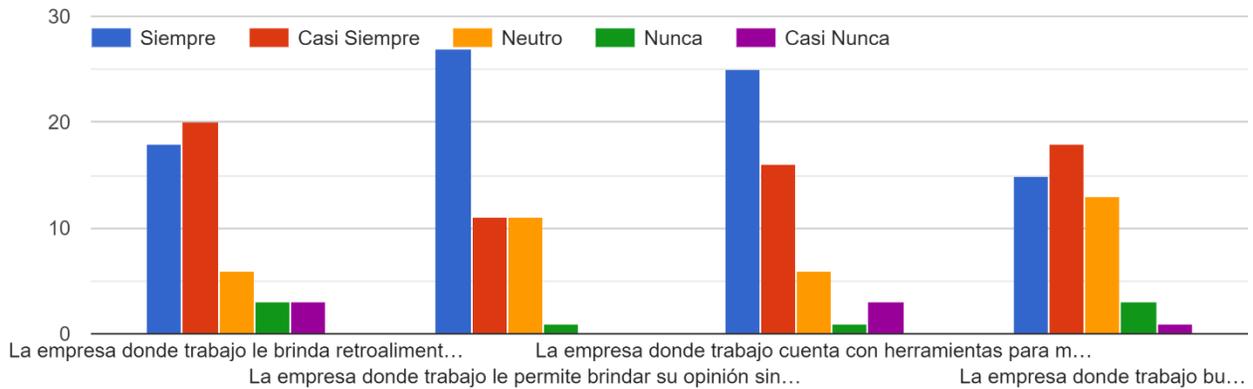
¡Gracias por su colaboración!

Anexo 2 – Resultados de la encuesta

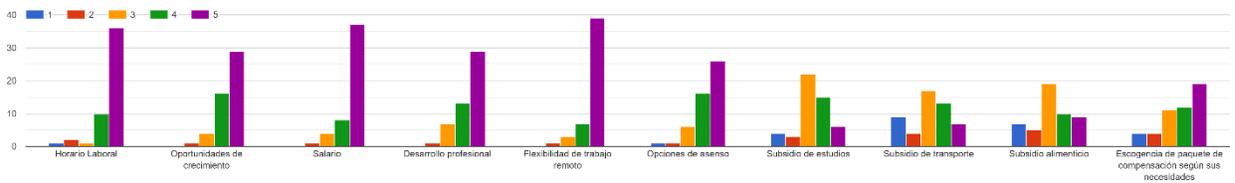
Expectativas laborales.



Acerca del manejo de Recursos Humanos en su organización.

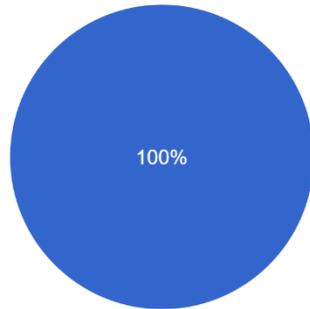


Evalúe del 1-5 (donde 1 es lo menor y 5 lo mayor) cuán significativos son los siguientes elementos para brindarle una mejor experiencia laboral.



¿Trabaja en una Empresa Privada?

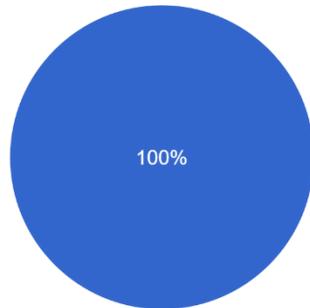
50 respuestas



● Sí
● No

¿Trabaja en una empresa de tecnología?

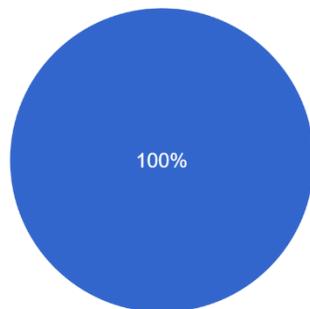
50 respuestas



● Sí
● No

¿Trabaja en el Gran Área Metropolitana (GAM)?

50 respuestas



● Sí
● No

Anexo 3 – Certificación filológica

Carta de Revisión Filológica

San José, Costa Rica, domingo 25 de setiembre de 2022

Srs. Dirección del Departamento de Post Grado en Recursos Humanos
Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología

Por este medio yo, Adriana Jiménez Quesada, cédula 1-1117 0412, vecina de San José, Licda. en Docencia de la Filología de Español, graduada de la Universidad de Costa Rica y de la Universidad Estatal a Distancia, incorporada al Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes; hago constar:

1. Que he revisado el Trabajo de Investigación para optar por el Grado de Maestría en Recursos Humanos, el cual se denomina *Recomendaciones de recursos humanos para la gestión de la experiencia del colaborador en empresas tecnológicas del sector privado en el Gran Área Metropolitana durante el segundo semestre de 2022*
2. Que dicho trabajo fue sustentado por la Licda. Victoria Polanco Romero
3. Que se han señalado las correcciones pertinentes de puntuación, cacofonías, repeticiones, redundancias, concordancias y referencias textuales, propias del campo filológico.

En espera de que mi participación satisfaga los requerimientos de su Universidad, se suscribe atentamente,

**ADRIANA
JIMENEZ
QUESADA
(FIRMA)** Firmado
digitalmente por
ADRIANA JIMENEZ
QUESADA (FIRMA)
Fecha: 2022.09.25
19:44:22 -06'00'

Licda. Adriana Jiménez Quesada
Filóloga de Español
Colypro 65413