

**CARACTERIZACIÓN DEL NEPOTISMO Y SU IMPACTO EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES)
DEL MUNICIPIO DE TULUÁ, VALLE DEL CAUCA.**

JESSICA PAOLA OCAMPO GUTIERREZ

BRYAN QUINTERO MARROQUIN

MONOGRAFÍA

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TULUÁ, VALLE DEL CAUCA**

2025

**MONOGRAFÍA INVESTIGATIVA CARACTERIZACIÓN DEL NEPOTISMO Y SU
IMPACTO EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS
EMPRESAS (PYMES) DEL SECTOR COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE TULUÁ,
VALLE DEL CAUCA.**

JESSICA PAOLA OCAMPO GUTIERREZ

BRYAN QUINTERO MARROQUIN

Trabajo en la Modalidad de Monografía Investigativa para Obtener el Título de
Administradores de Empresas

ASESOR

MBA. CESAR IGNACIO LEÓN QUILLAS

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TULUÁ

2025

Contenido

LISTA DE ILUSTRACIONES	6
LISTA DE TABLAS	7
DEDICATORIAS	10
RESUMEN	11
INTRODUCCIÓN	12
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	14
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	16
1.2.1 Formulación del problema	18
1.2.2 Sistematización del problema	18
1.3 OBJETIVO GENERAL	20
1.3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
1.4 JUSTIFICACIÓN	21
1.4.1 Justificación teórica	21
1.4.2 Justificación metodológica	22
1.4.3 Justificación práctica	24
2. MARCO REFERENCIAL	25
2.1 ESTADO DEL ARTE	25
2.2 MARCO TEÓRICO	37
2.3 MARCO CONCEPTUAL	44
2.4 MARCO CONTEXTUAL	47
3. DISEÑO METODOLÓGICO	49
3.1 Tipo de investigación	49
3.2 Enfoque de la investigación	50
3.3 Método de investigación	50
3.4. Técnicas de Recolección de Información (Prueba Piloto, Matriz de análisis de variables)	52
3.5 Hipótesis Iniciales de Investigación	56
4. DEFINIR EL CONCEPTO DE NEPOTISMO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS PYMES DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE.	57
4.1 Antiguo y Nuevo Nepotismo	68
4.2 Nepot Y No Nepot	70

4.3 Tipología De Organizaciones Nepotistas	72
4.4 Una Definición Propia	74
4.5 Definición de clima organizacional:	76
4.6 Relación entre el nepotismo y el clima organizacional:	78
4.9 Relación entre el clima organizacional y las PYMES en Tuluá:	80
5. RECONOCER LAS PERCEPCIONES DE LOS GERENTES, EMPLEADOS Y ACTORES DE LAS PYMES SOBRE EL NEPOTISMO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL, EN EL CONTEXTO EMPRESARIAL DE LAS PYMES DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE	83
5.1 Técnica de Recolección de Datos, Población y Margen de Error	83
5.1.2 Determinación del Tamaño Muestral	85
5.2 Uso prueba estadística chi ²	86
5.3 Análisis bivariado: relación entre variables mediante la prueba Chi-cuadrado.	98
6. ANALIZAR LAS CONSECUENCIAS POTENCIALES DEL NEPOTISMO EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS PYMES DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE.	117
6.1 Tabla Descriptiva de Variables	119
6.2 Resultados del Modelo Estadístico	125
6.3 Interpretación general del modelo	126
6.3.1 Análisis del Modelo sobre el Clima Laboral	127
6.3.1.1 Variables con efecto positivo en el clima laboral	127
6.3.3.2 Efectos negativos derivados de interacciones entre variables	129
6.3.3.3 Impacto negativo de la educación en el clima laboral	130
7. PROPONER PRÁCTICAS Y MEDIDAS ORIENTADAS A CONTRIBUIR Y FORTALECER LA ÉTICA EMPRESARIAL Y PREVENIR POSIBLES MANIFESTACIONES DE NEPOTISMO EN LAS PYMES DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE.	134
7.1 Recomendaciones para Mitigar el Nepotismo y Mejorar el Clima Organizacional	135
7.1.1. Políticas de Selección y Contratación Basadas en Méritos.	140
7.1.2 Gestión del Desempeño y Promoción Interna	140
7.1.3. Cultura Organizacional y Ética Empresarial	141
7.1.4. Comunicación Interna y Mecanismos de Retroalimentación	141
7.1.5 Normas y Certificaciones de Buen Gobierno Corporativo	142

7.2 Formato de las recomendaciones.....	142
8. CONCLUSIONES	149
ANEXO A.....	166
ANEXO B.....	188
ANEXO C.....	189
ANEXO D.....	190

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 árbol de Problemas Fuente: Elaboración propia.	17
Ilustración 2 Edad, Fuente: Elaboración propia	88
Ilustración 3 Género, Fuente: Elaboración propia	89
Ilustración 4 Estado civil, Fuente: Elaboración propia	90
Ilustración 5 Educación, Fuente: Elaboración propia	91
Ilustración 6 Estrato, Fuente: Elaboración propia	92
Ilustración 7 Tiempo en el cargo, Fuente: Elaboración propia	93
Ilustración 8 Cargo, Fuente: Elaboración propia	94
Ilustración 9 Tipo contrato, Fuente: Elaboración propia	95
Ilustración 10 Familiares en la empresa, Fuente: Elaboración propia	96
Ilustración 11 Importancia relaciones, Fuente: Elaboración propia	97
Ilustración 12 Transformación de relaciones, Fuente: Elaboración propia	98

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Técnicas recolección información Fuente: Elaboración propia	54
Tabla 2 Variables instrumento recolección información Fuente: Tabla elaboración propia, información tomada de Likert (1967)	55
Tabla 3 Comparativa de conceptos Fuente: Bute (2011). Los ejemplos fueron desarrollados por el autor del presente trabajo con fines ilustrativos.	66
Tabla 4 relación chi2 género y relaciones, Fuente: Elaboración propia	100
Tabla 5 relación chi2 nivel educativo y favoritismo motivación, Fuente: Elaboración propia	101
Tabla 6 relación chi2 nivel estudio y apoyo, Fuente: Elaboración propia	102
Tabla 7 relación chi2 estrato y favoritismo motivación Fuente: Elaboración propia	104
Tabla 8 relación chi2 cargo y decisiones lideres Fuente: Elaboración propia	105
Tabla 9 Relaciones y reconocimiento Fuente: Elaboración propia	106
Tabla 10 relación chi2 favoritismo y promoción transparente Fuente: Elaboración propia	107
Tabla 11 relación chi2 privilegios y decisiones estratégicas Fuente: Elaboración propia	108
Tabla 12 relación chi2 equidad y familiares en dirección Fuente: Elaboración propia	109
Tabla 13 relación chi2 decisiones estratégicas y recomendación Fuente: Elaboración propia	111
Tabla 14 relación chi2 reconocimiento logros y trato justo Fuente: Elaboración propia	112
Tabla 15 relación chi2 relaciones y privilegios Fuente: Elaboración propia	114
Tabla 16 Descripción detalla variables Fuente: Elaboración propia	119
Tabla 17 descripción variables Fuente: Elaboración propia	120
Tabla 18 descripción variables Fuente: Elaboración propia	121
Tabla 19 descripción variables Fuente: Elaboración propia	123
Tabla 20 resultados obtenidos Fuente: Elaboración propia	124
Tabla 21 Modelo Stata Fuente: Elaboración propia	126
Tabla 22 <i>Esquema de procedimientos</i> Fuente: Elaboración propia	140
Tabla 23 <i>Esquema de procedimientos</i> Fuente: Elaboración propia	140
Tabla 24 <i>Esquema de procedimientos</i> Fuente: Elaboración propia	141
Tabla 25 <i>Esquema de procedimientos</i> Fuente: Elaboración propia	141
Tabla 26 <i>Esquema de procedimientos</i> Fuente: Elaboración propia	142
Tabla 27 <i>Formato declaración vínculos</i> Fuente: Elaboración propia	142
Tabla 28 Formato transparencia contratación Fuente: Elaboración propia	143
Tabla 29 Encuesta percepción clima laboral Fuente: Elaboración propia	144
Tabla 30 <i>Reporte de conflictos</i> Fuente: Elaboración propia	145
Tabla 31 <i>Formato Código de ética</i> Fuente: Elaboración propia	146
Tabla 32 <i>guía aplicación ISO 26000</i> Fuente: Elaboración propia	147

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Jurado

Firma del Jurado

DEDICATORIAS

A mi familia, mi raíz y mi fuerza, a los ocho que siempre hemos sido: mis abuelos, quienes me criaron con amor infinito; mi tío, cuya guía ha sido faro en mi vida; mi madre, el amor más grande que tengo, capaz de darlo todo por mí; mi hermano, la compañía que ella me regaló para toda la vida; mi tía incondicional, mi amiga de siempre; y mi primo, más que eso, un hermano elegido. Gracias por enseñarme el valor del esfuerzo, la unión y el amor que trasciende todo.

A mi compañero de vida, quien llegó para inspirarme, creer en mí y caminar a mi lado en este proyecto que nació de una idea suya y que hicimos nuestra. Gracias por ser hogar, por tus abrazos en los días difíciles, por soñar conmigo y por recordarme que, aunque nadie dijo que sería fácil, vale totalmente la pena.

Y a ti, pequeño motor silencioso que viene en camino, que me acompañas en silencio desde lo más profundo de mi ser, gracias por tu calma, por sostenerme sin saberlo, aun sin haberte visto, ya eres fuerza y luz, este logro, también es tuyo.

Jessica Paola Ocampo Gutiérrez

Al terminar este trabajo nunca imagine que lo más difícil sería encontrar las palabras para expresar mi agradecimiento, sin embargo, solo hay dos personas a las que realmente quiero dedicarlo. La primera, mi compañera de vida quien con todo su amor abrazo esta idea como propia y decidió acompañarme en este camino, si tengo algo a que agradecer es a ti, por darme tu amor, por el hogar que juntos estamos construyendo y la vida que estamos forjando.

La segunda persona, aunque aún no tiene conciencia de esto, me motiva cada día a seguir adelante, a ti, retoño que, aunque aún no hayas nacido, ya ocupas un lugar inmenso en mi corazón, te amamos profundamente y aun sin saberlo ya eres una de las principales razones por las que me esfuerzo cada día.

Ustedes dos son mi hogar, gracias por mejorar mi vida.

Bryan Quintero Marroquín

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar el impacto del nepotismo en el clima organizacional de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del municipio de Tuluá, Valle del Cauca, un tema poco estudiado en el ámbito empresarial, sin embargo, esto no implica que sea irrelevante. Se plantea que el nepotismo en las Pymes se asocia negativamente con la implementación efectiva de la meritocracia y potencial impacto en el clima organizacional. Para el cumplimiento del objetivo principal se dividió la investigación en capítulos que forman una ruta, partiendo desde el entendimiento conceptual del nepotismo, siguiendo con el reconocimiento de las percepciones de los actores para después analizar las consecuencias de este fenómeno y por último establecer algunas medidas que contribuyan con la ética empresarial.

La metodología utilizada es de tipo exploratorio, con enfoque mixto y diseño no experimental. Se aplicó una encuesta a cien (100) empleados y directivos del sector comercial de Tuluá y se emplearon pruebas estadísticas como Chi-cuadrado y análisis de regresión en Stata para evaluar la relación entre el nepotismo y el clima organizacional. Los resultados reflejan una percepción ambigua sobre el nepotismo: aunque algunos trabajadores lo consideran un obstáculo para la equidad, otros lo perciben como un mecanismo funcional dentro de la empresa.

Palabras clave: Nepotismo, favoritismo, amiguismo, meritocracia, clima, motivación, personal, privilegios.

INTRODUCCIÓN.

Según el historiador Eric Hobsbawm (1962), la humanidad históricamente se encuentra en la edad contemporánea, tiempo comprendido entre la revolución francesa y se extiende hasta la actualidad, la cual trajo consigo la consolidación del capitalismo como sistema económico y en consecuencia el auge del mundo empresarial, no obstante, el crecimiento empresarial también ha traído desafíos éticos y de gestión, entre los cuales se destaca el nepotismo, concepto entendido como la preferencia dada a familiares y amigos en el ámbito laboral, el cual puede impactar negativamente o positivamente la eficiencia y la equidad en las organizaciones, además, de alterar el equilibrio en el lugar de trabajo al priorizar relaciones personales teniendo un impacto directo en el clima organizacional y como consecuencia cambios en el funcionamiento organizacional y en el sistema basado en el mérito.

El nepotismo de acuerdo con Bellow (2003) en el libro “In praise of nepotism” (El elogio del nepotismo); se refiere a la preferencia o prioridad que se brinda a familiares o amigos cercanos en lo que respecta a empleos y beneficios.

La meritocracia, que para Stephen J. McNamee y Robert K. Miller (2004) es un sistema de poder basado en la capacidad y el mérito y la creencia que el éxito depende de las habilidades de cada individuo.

Y por su parte Forenbad y Von Gilmer (1965), definen el clima organizacional como un conjunto de características percibidas por los trabajadores para apreciar a una organización y distinguirla de otras.

Colombia no está exenta del nepotismo, las noticias y escándalos nunca faltan, es común escuchar o leer que empresarios, líderes y personajes de poder contratan un familiar bajo criterios de preferencia, dando como resultado contratación de familiares directos en altos cargos, privilegios sin argumento alguno ni ápice de merecerlos, ascensos injustificados y oportunidades de desarrollo dentro y fuera de

la organización; estas son algunas formas en que se presenta el nepotismo y son prácticas normalizadas en el ámbito empresarial y con su presencia, salen a la luz temas relacionados con el fenómeno como lo son la corrupción, la inequidad, la percepción negativa de los empleados, la poca o nula motivación y cómo esta influye en el ambiente, cultura y finalmente en el clima organizacional y en la eficiencia de las organizaciones.

Considerando lo anterior, la presente investigación se enfoca en el impacto del nepotismo en el clima organizacional de las pequeñas y medianas empresas PYMES del sector comercial del municipio de Tuluá, Valle del Cauca. Se explora cómo el nepotismo afecta las percepciones de los actores de la organización, la dinámica interna y la eficiencia organizacional, además, se espera aportar conocimiento sobre un fenómeno que, a pesar de su importancia e impacto, ha sido muy poco abordado en el contexto empresarial: el nepotismo y su relación directa con el clima organizacional, obteniendo una visión integral del tema, sus consecuencias, dinámica, percepciones y sus implicaciones. Con una mayor comprensión sobre el nepotismo se espera contribuir y promover el debate sobre el ideal de una organización más equitativa y eficiente, en la cual prime el talento y el mérito como factor decisivo en el desarrollo profesional y no las conexiones familiares o personales.

La investigación se estructura en varias partes: primero, se define el problema y sus antecedentes; luego, se desarrolla el marco teórico y metodológico, estableciendo las bases conceptuales para el análisis. Posteriormente, se presentan los resultados obtenidos a través de pruebas estadísticas y se discuten sus implicaciones. Finalmente, se proponen medidas que contribuyan a la equidad empresarial y a la mejora del clima organizacional. En conjunto todas las partes mencionadas buscan determinar el impacto del nepotismo en el clima organizacional de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del municipio de Tuluá Valle.

1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El concepto de nepotismo se deriva del griego nepos, traducido al español significa sobrino y se cree que está relacionado con el emperador romano Julio Nepote. Una de las primeras relaciones históricas que tiene este concepto, datan del siglo VI a.c, durante la tiranía de Pisístrato en Atenas pues con el objetivo de conservar su estatus de poder distribuyó diferentes cargos políticos y públicos a sus familiares directos y amigos más cercanos sin importar sus capacidades, pero si, su lealtad. En la época romana estuvo presente el nepotismo en el caso de Pompeyo, pues asignó importantes acciones y tareas a su familiar Metelo Escipion el cual contaba con nula capacidad militar y a pesar de que esta acción fue denunciada no se le prestó mucha atención. (Palacio Legislativo de San Lázaro 2019)

Aunque el nepotismo existe desde la edad antigua, es durante la edad media que la etimología de su concepto toma relación e importancia pues en esta época se manifestaba este fenómeno a través de la crianza que le daban algunos papas y obispos católicos a sus hijos, bajo el nombre de “sobrinos”, escindiéndolos como cardenales de iglesia solo por esa relación de consanguinidad para continuar con la dinastía papal. Según Peñalver, J (2020), uno de estos casos fue el del papa Calixto III, el cual ascendió a dos de sus “sobrinos” a cardenales llegando incluso al puesto de pontífice y esta costumbre siguió generación tras generación.

Otro personaje histórico del siglo XIX que demostró un evidente caso de nepotismo fue Napoleón Bonaparte que, durante su gobierno, delegó varios cargos públicos a sus familiares, como fue el caso de José Bonaparte, también llamado pepe botella, que llegó hasta el cargo máximo de rey de España a pesar de sus supuestos problemas con el alcohol y las repercusiones que podría tener en la claridad a la hora de tomar una decisión política. El nacional (2013).

En la actualidad, el nepotismo sigue siendo una cuestión relevante, particularmente en el contexto de las pequeñas y medianas empresas (Pymes), las cuales tienen como factor diferenciador ser empresas informales, familiares o de tipo de asociación basada en la amistad y la confianza; a pesar de que el artículo 126 de la Constitución Política de Colombia (1991, art 122), prohíbe explícitamente el nepotismo en el sector público, su presencia en el sector privado no está claramente regulada, en este último sector, el nepotismo se manifiesta a menudo como "favoritismo" o "amiguismo"; aunque el Código Sustantivo del Trabajo no prohíbe específicamente la contratación de familiares en empresas privadas, la existencia de políticas internas que regulen estas prácticas depende de la ética organizacional de cada empresa.

La falta de regulación formal en el sector privado ha llevado a que el nepotismo sea objeto de escasa investigación académica, dejando su control a la discreción de cada organización, sin embargo, la presencia de prácticas nepotistas puede tener un impacto significativo en el clima organizacional, de esta forma, un ambiente de trabajo donde las decisiones de contratación y promoción se basan en relaciones personales en lugar de méritos puede afectar negativamente la percepción de equidad, la moral y la cohesión del equipo, esto, puede traducirse en una disminución de la motivación, desconfianza entre los empleados y una posible erosión del clima organizacional. Faster Capital (2025).

Este estudio se centra en analizar cómo las prácticas nepotistas en las Pymes de Tuluá afectan el clima organizacional, al entender estas dinámicas, se busca proporcionar una visión más clara sobre cómo el nepotismo influye en el ambiente laboral y contribuir al desarrollo de prácticas más equitativas y meritocráticas en las organizaciones.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El nepotismo definido como la preferencia hacia familiares y amigos en el ámbito laboral, Bellow (2003) ha emergido como una problemática significativa en diversos sectores, especialmente en el ámbito empresarial, y a pesar de las regulaciones y políticas aplicadas por algunas organizaciones en búsqueda de un mejor ambiente laboral, el nepotismo persiste y crea un ambiente de impunidad que perfora la confianza en los procesos organizacionales.

Continuando la definición de este fenómeno desde el contexto empresarial, la percepción sobre prácticas de corrupción se ha extendido internacionalmente, como lo demuestra el Índice de Percepción de Corrupción de Transparencia Internacional (colombia, 2023), esta imagen negativa ha oscurecido los avances en el sector privado, que ha implementado gradualmente medidas contra el soborno y ha adoptado políticas y estándares internacionales para promover la transparencia en los negocios. (Patiño, 2014)

Desde una perspectiva contextual y aunque no existen registros formales de nepotismo en las organizaciones empresariales centro vallecaucanas, puede este considerarse un factor de impacto en el entorno laboral. Distintos eventos reportados y numerosos escándalos, aunque no documentados, ni sistematizados académicamente, han sacudido tanto a la opinión pública como a la esfera empresarial de Colombia en los últimos años; de acuerdo con datos proporcionados por el DANE, las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) representan más del 90% del sector productivo en Colombia, generando aproximadamente el 35% del Producto Interno Bruto (PIB) y contribuyendo alrededor del 80% del empleo en todo el país, esta significativa presencia en la economía nacional resalta la importancia de abordar eficazmente la corrupción y el nepotismo, y es esencial promover una cultura de integridad que fortalezca la confianza de los líderes y colaboradores en los procesos empresariales, y que conduzca a prácticas más éticas y equitativas en

los negocios. A pesar de la relevancia y el potencial impacto que tiene el nepotismo en las organizaciones, ha recibido escasa atención investigativa en el país, la ignorancia sobre el tema hace que el uso de estas prácticas sea percibido de forma normal y se adopte en la cultura. En este sentido, por el tipo de trabajo, se puede llegar a un acercamiento del concepto, alcance, dinámica, las implicaciones éticas y demás, que presenta el fenómeno del nepotismo y el impacto en el clima organizacional de las PYMES del municipio de Tuluá Valle del Cauca. (Salamanca, 2021)



Ilustración 1 árbol de Problemas Fuente: Elaboración propia.

1.2.1 Formulación del problema

En las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector comercial del municipio de Tuluá, se presenta una situación probablemente no deseada caracterizada por la práctica del nepotismo, la cual incide en el clima organizacional y sus dimensiones al generar percepciones de inequidad, desconfianza en los procesos internos, desmotivación del personal y una cultura empresarial permisiva hacia el favoritismo.

¿Cómo impacta el nepotismo el clima organizacional de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector comercial del municipio de Tuluá Valle?

1.2.2 Sistematización del problema

Para abordar de manera efectiva el problema de investigación, se plantean una serie de preguntas que permitirán sistematizar el estudio del fenómeno del nepotismo en las PYMES del municipio de Tuluá Valle.

Las siguientes preguntas se enfocan en comprender la naturaleza del nepotismo en este contexto, explorar sus manifestaciones concretas, analizar sus consecuencias en la dinámica y finalmente, identificar posibles soluciones y estrategias para abordar este fenómeno y promover un clima organizacional óptimo y sano.

- **Definir el concepto de nepotismo y su relación con el clima organizacional**

¿Qué definiciones y características del nepotismo son relevantes en el contexto de las PYMES en Tuluá?

- **Reconocer las percepciones de los gerentes y empleados de las pymes sobre el nepotismo y su relación con el clima organizacional**

¿Cómo se manifiesta y se percibe el nepotismo en las PYMES del municipio de Tuluá y qué prácticas específicas se observan?

- **Analizar las consecuencias potenciales del nepotismo en el clima organizacional de las Pymes del municipio de Tuluá Valle.**

¿Cómo impacta las prácticas nepotistas la percepción del clima organizacional entre los empleados y líderes de las PYMES?

- **Proponer prácticas y medidas orientadas a contribuir y fortalecer la ética empresarial y prevenir posibles manifestaciones de nepotismo en las Pymes del municipio de Tuluá Valle.**

¿Qué estrategias pueden ser efectivas para sensibilizar a los líderes y empleados sobre la importancia de la ética en la gestión empresarial y la promoción de la meritocracia?

1.3 OBJETIVO GENERAL

Determinar el impacto del nepotismo en el clima organizacional de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del municipio de Tuluá Valle.

1.3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Definir el concepto de nepotismo y su relación con el clima organizacional de las Pymes del municipio de Tuluá Valle.
2. Reconocer las percepciones de los gerentes, empleados y actores de las pymes sobre el nepotismo y su relación con el clima organizacional, en el contexto empresarial de las Pymes del municipio de Tuluá Valle.
3. Analizar las consecuencias potenciales del nepotismo en el clima organizacional de las Pymes del municipio de Tuluá Valle.
4. Proponer prácticas y medidas orientadas a contribuir y fortalecer la ética empresarial y prevenir posibles manifestaciones de nepotismo en las Pymes del municipio de Tuluá Valle.

1.4 JUSTIFICACIÓN

1.4.1 Justificación teórica

El debate académico sobre el nepotismo es casi nulo ya que es un tema poco tratado en Colombia, especialmente en los contextos empresariales, por ende, esta investigación busca dar un aporte explorando el nepotismo y su impacto en el clima organizacional de las pequeñas y medianas empresas PYMES del municipio de Tuluá, Valle del Cauca, a través de la aplicación de fundamentos teóricos de origen académico nacional e internacional.

- En este sentido, una investigación realizada en Córdoba, Argentina, Brasca (2023) evidenció que el trato preferencial hacia familiares en las pequeñas y medianas empresas en contraste de aquellos sin relación familiar afecta negativamente la motivación y el ambiente laboral entre los colaboradores no emparentados. Así también, un estudio de la Universidad de San Buenaventura Bustamante (2024) analizó el impacto del nepotismo en instituciones educativas privadas, concluyendo que esta práctica genera desconfianza y afecta el desarrollo organizacional.
- Investigaciones como las de Bustamante (2024), demuestran que esta práctica, siendo frecuente, no cuenta con el análisis suficiente con relación al sector organizacional privado, en el caso de Bustamante sector educativo, y con esto soporta la necesidad de indagar, estudiar y analizar el comportamiento de este fenómeno en dicho contexto empresarial.
- A través de las diversas teorías (como las propuestas por Rensis Likert ;1967 Gellerman ;1960, Kurt Lewin 1951, o Brunet 2011), que han surgido alrededor

del clima organizacional, se espera contrastar y relacionar la presencia de este favoritismo por familiares o amigos en el entorno laboral con el impacto en la dinámica y la percepción en el ambiente de trabajo.

- De acuerdo con lo anterior se busca respaldar la teoría existente del clima organizacional, referenciar los factores y conceptos existentes dentro de la misma tales como las propuestas en las 3 variables que definen las características del clima organizacional desarrolladas por Rensis Likert (1967): motivación, percepción, estrés, comportamiento, valores, normas y conductas. y finalmente a través de la relación con el nepotismo contrastar los resultados y comprender el impacto en el clima organizacional y la forma en que afecta los valores, prácticas, percepción de justicia, relaciones interpersonales y niveles de motivación.

Se espera con el aporte de la siguiente investigación profundizar y ampliar el conocimiento teórico existente o actual, además, con las diferentes evidencias empíricas, poder aportar detalles más completos de este fenómeno y su impacto en el clima organizacional de las PYMES del municipio de Tuluá.

1.4.2 Justificación metodológica

La metodología de esta investigación adopta un enfoque mixto, dado que la naturaleza del problema requiere tanto de análisis de datos cuantitativos como la interpretación de las percepciones subjetivas de los encuestados; esta relación metodológica busca no solo analizar el impacto del nepotismo o también llamado favoritismo y amiguismo en las empresas pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle, sino también una comprensión más integral del fenómeno.

Como instrumento principal se realizó el diseño de un cuestionario estructurado, basado en la medición de la escala de Likert, por la sensibilidad analítica para medir actitudes y percepciones de los encuestados lo cual permite evaluar la presencia, la percepción y los efectos del nepotismo en estas empresas de manera consecuente, siendo así, una herramienta adecuada para la recopilación de la información base de esta investigación, además, el cuestionario fue construido en base las características incluidas en las tres dimensiones del clima organizacional propuestas por Rensis Likert 1967: Motivación, comunicación y liderazgo, además, se incorporaron factores como reconocimiento, resolución de conflictos y, de manera transversal, el nepotismo, el cual se introdujo en el cuestionario de forma indirecta para no crear conflictos en los encuestados.

Así mismo, para garantizar la validez del contenido y la confiabilidad del instrumento, se realizó una revisión experta por parte del asesor del trabajo de grado, quien evaluó la pertinencia y claridad de los ítems propuestos, adicional, se llevó a cabo una prueba piloto con un grupo reducido de participantes con características similares a la muestra objetivo, de esta forma, a partir de esta aplicación piloto, se tomaron diferentes observaciones sobre la comprensión de las preguntas, lo que permitió identificar falencias y realizar los ajustes necesarios.

En conclusión, el instrumento se diseña con la intención de ser aplicado en futuras investigaciones, lo que facilitaría la recopilación de datos consistentes y comparables en diferentes contextos empresariales, ya que al validar los datos de este cuestionario a través de su aplicación en la investigación, proporcionara bases sólidas para la evaluación en estudios posteriores, u otros factores diferentes al clima laboral, lo que contribuiría al avance de la metodología de investigación en este campos, y adicional a los que se deseen explorar o en específico al caso de la presente investigación, crear aportes y mejoras a las organizaciones.

1.4.3 Justificación práctica

Desde la justificación practica esta investigación busca ofrecer insumos útiles para el campo de las ciencias administrativas, particularmente en lo que respecta al componente del talento humano en pequeñas y medianas empresas PYMES del sector comercial del municipio de Tuluá Valle, en conjunto con el enfoque de estudio sobre el análisis del nepotismo, una práctica poco explorada en la administración organizacional. Bustamante (2024).

Es consecuente decir que los resultados de esta investigación pueden proporcionar a las organizaciones herramientas útiles para identificar y abordar el nepotismo dentro de sus estructuras, estas, al comprender cómo el nepotismo afecta el clima organizacional, podrán implementar políticas y prácticas más efectivas de gestión de recursos humanos, y esto podría llevar a mejoras tangibles, como la reducción de la rotación del personal, un ambiente laboral más motivador y un desempeño organizacional más sólido, además, al destacar la importancia del nepotismo como un factor a considerar en la administración, esta investigación puede fomentar una mayor conciencia y debate sobre esta cuestión en el ámbito académico y empresarial, contribuyendo así a un enfoque más completo de la gestión de recursos humanos dentro de las organizaciones.

Finalmente, en el contexto específico de las PYMES del sector comercial de Tuluá Valle, donde en su mayoría las estructuras organizacionales son de tipo familiar e informal, la aplicación de políticas o practicas organizacionales, ejemplo la aplicación de contrataciones más transparentes, protocolos de prevención de conflictos de interés, o procesos de evaluación basados en el mérito, podrían servir como una base para sensibilizar a los lideres de la región sobre los efectos del nepotismo.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 ESTADO DEL ARTE

El presente análisis del estado del arte abordará once aportes literarios de diferentes autores sobre el nepotismo como objeto de estudio; hay que aclarar que el nepotismo es un tema transversal que se ha abarcado desde diferentes áreas académicas y campos de estudio como la administración de empresas, ciencias sociales, derecho, psicología organizacional, recursos humanos, economía, sociología, contaduría y finanzas, ética empresarial, entre otros; esta diversidad de enfoques refleja la complejidad del nepotismo y subraya su influencia en la empresa privada, lo que requiere un enfoque técnico y exhaustivo para su estudio y comprensión en la literatura y la práctica empresarial, además, gran parte de la atención centrada al nepotismo se focaliza en la política y la administración pública, a diferencia de las investigaciones relacionadas con el sector privado empresarial, el cual es el enfoque de la presente investigación y razón por la cual han sido relativamente escasas. Los aportes internacionales sobre el tema darán las bases para el desarrollo de esta investigación, puesto que en Colombia la información que se encuentra sobre el nepotismo es muy limitada y desactualizada.

A continuación, se presenta una revisión agrupada por enfoques y hallazgos comunes, con el fin de integrar los aportes relevantes al objeto de estudio: el impacto del nepotismo en las pymes del sector comercial del municipio de Tuluá, Valle.

2.1.1 Nepotismo en el sector público y político.

Algunos estudios se enfocan en prácticas de nepotismo en entidades públicas y su relación con el poder político y la institucionalidad:

(López Soto & Valenzuela Valencia, 2019), en su trabajo de grado “Diagnóstico del proceso de admisión: reclutamiento, selección e inducción del talento humano en el Centro Administrativo Distrital de Buenaventura.” de la Universidad del Valle, brinda un acercamiento de interés para el fenómeno del nepotismo, ya que estudió como el área de talento humano del Centro Administrativo Distrital de Buenaventura (CAD) realiza el proceso de admisión, enfocándose en el reclutamiento, selección y la inducción del personal. Aunque el tema principal de estudio de este trabajo de grado no es el fenómeno del nepotismo, las autoras (Luz Marina López Soto y Cintia Dayana Valenzuela Valencia, 2019) identifican en el planteamiento del problema que los procesos de reclutamiento, selección e inducción no son aplicados a todos los funcionarios que se postulan y que ingresan en la organización, ya que algunos son incorporados no por meritocracia, sino, más bien por prácticas de contratación inadecuadas, en las cuales se incurre en conductas de nepotismo, comúnmente utilizadas en el sector público, haciendo que el proceso de admisión no sea del todo eficaz. Después del desarrollo de este trabajo de grado, las autoras (Luz Marina López Soto y Cintia Dayana Valenzuela Valencia, 2019) concluye confirmando que en los procesos de ingreso en el Centro Administrativo Distrital de Buenaventura se evidencian en gran porcentaje prácticas inadecuadas en donde se favorece a personas selectas sin justificación o aplicación de los procesos adecuados, ya que estos no están estructurados, es decir logran ingresar a la organización sin filtro alguno. Este trabajo a pesar de no poseer como tema principal el fenómeno del nepotismo, demuestra indirectamente su presencia en las organizaciones de

Colombia a través de prácticas inadecuadas en los procesos de admisión, revelando la importancia de estudiar este factor.

Por otro lado, (Barozet, Espinoza & Ulloa, 2020), en el artículo “Élite parlamentaria e instituciones informales en Chile. Nepotismo y clientelismo como formas de sustento del poder” de la Revista Española de Sociología, aborda como el nepotismo funciona de herramienta en el sustento del poder, el artículo tiene como objetivo demostrar en el caso de Chile, que la persistencia de instituciones informales, sirven como estrategia para adaptarse al cambio a través de prácticas como el nepotismo y la repartición de empleo e inversión pública. Además, se aborda como el tener un apellido ofrece una marca de élite y consigo ventajas, manteniendo la red familiar de los partidos políticos tradicionales en el sistema político de Chile. El artículo concluye después del análisis de la evidencia de dos proyectos financiados por la Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica de Chile, CONICYT, que los agentes políticos siguen reglas informalmente compartidas entre subgrupos que tienen el mismo interés de mantener la posición de poder, designan leales en cargos públicos de conveniencia, aunque no se encontró evidencia que dichos subgrupos informales se usen para enriquecimiento personal, se usan para acomodar a conveniencia el resto de instituciones formales.

Finalmente, la tesis de (Huamani Calcin & Sarmiento López, 2023) , desarrollada en la Escuela Profesional de Derecho de la Universidad de Lima en Perú, específicamente en la facultad de derecho y humanidades, investigación realizada para optar por el título profesional de abogado, dio como resultado una investigación que se fundamentó en comprender los antecedentes y las implicaciones legales y éticas del nepotismo como fenómeno en el contexto público.

Cabe aclarar que, aunque el trabajo investigativo razón de la presente investigación sobre el nepotismo y el impacto en el clima laboral se centra en el nepotismo de la empresa privada, específicamente en las pymes del municipio de Tuluá Valle, es crucial reconocer que el nepotismo es un problema transversal que puede tener raíces en ambos sectores y que las investigaciones previas como la presente sobre el tema pueden proporcionar una base sólida para abordar el tema en su enfoque específico. Incluso la exploración de otros.

Así, la tesis de (Huamani Calcin & Sarmiento López, 2023) planteo como uno de sus objetivos principales; profesar las leyes y regulaciones que rigen el nepotismo en el sector público y el impedimento laboral entre cónyuge. Además, determinar los factores jurídicos que inciden en la prohibición de que ambos cónyuges trabajen en una misma entidad pública, considerando la protección brindada al matrimonio por el Estado: Para lograr este objetivo, plantearon objetivos específicos que incluían identificar si la prohibición es inconstitucional y analizar la importancia de la protección estatal al matrimonio.

En conclusión, el nepotismo en la Administración Pública y su relación con la prohibición de que ambos cónyuges trabajen en la misma entidad pública es un tema complejo que involucra aspectos legales, éticos y sociales. Esta revisión proporciona una base sólida para comprender los antecedentes y las dimensiones clave de este tema.

2.1.2 Nepotismo en el sector privado y empresas familiares

En contraste, otros investigadores han centrado su análisis en el entorno empresarial, particularmente en empresas familiares, donde las estructuras de poder y pertenencia influyen en las decisiones laborales:

(Jaimes Bolívar & Albornoz-Arias, 2021), en su artículo de investigación “Factores que inciden en el proceso de sucesión de empresas familiares” para la revista de la escuela de negocios de la Universidad del Norte de Barranquilla, vinculan una serie de procesos y elementos relacionados a las empresas familiares, teniendo como objetivo ser soportados desde la literatura para analizar los factores que inciden en el éxito o fracaso en el ciclo de vida de las empresas. El método utilizado para lograr este objetivo es la recolección de fuentes bibliográficas de diferentes bases de datos, obteniendo 64 referencias entre monografías, trabajos de grado de maestría y artículos, con esto fundamentan el orden lógico del tema principal.

La revisión bibliográfica de los autores (Jaimes Bolívar & Albornoz-Arias, 2021) , se enfoca en múltiples aspectos, los cuales llevan a comprender a fondo las dinámicas de las empresas familiares, se exploran temas como la naturaleza misma de la empresa familiar, el ciclo de vida que atraviesa, los desafíos inherentes a la sucesión, el conflicto que a menudo surge en este proceso, factores positivos que pueden impulsar una transición exitosa y, por supuesto, factores negativos que pueden obstaculizarla, adicional, se discuten las estrategias y metodologías clave para diseñar y ejecutar un plan de sucesión efectivo.

En este contexto empresarial, el artículo resalta la importancia de evitar prácticas de nepotismo durante el proceso sucesorio. Esto se logra cuando los sucesores toman la decisión de incorporar a individuos externos que estén debidamente capacitados para desempeñar roles estratégicos en la empresa familiar. Esta decisión se convierte en un factor crítico cuando, dentro del grupo familiar sucesor, no existen individuos formados o capacitados para asumir cargos de alto nivel. Esta perspectiva va más allá de un modelo idealista y aborda directamente la cuestión de cómo manejar la sucesión en empresas familiares de manera efectiva, considerando la realidad y las necesidades de cada organización en particular.

Posteriormente en Medellín, el autor (Pajón Julio, 2021) , en su Trabajo de grado para optar al título de Magíster en Administración, “Mecanismos para proteger una empresa familiar ante el cambio generacional: caso Clorsa LTDA”, el autor enfoca su análisis a la sucesión generacional en empresas familiares, un tema que es crucial en el contexto de la empresa privada. Argumenta que la mayoría de las empresas en todo el mundo están constituidas por empresas familiares, empresas que a lo largo del tiempo y gracias a este mecanismo de sobrevivir en la competencia global, se logran posicionar en grandes mercados, pero estas enfrentan desafíos significativos, incluido el riesgo de nepotismo y conflictos internos. La investigación vincula el proceso de sucesión como uno de los principales obstáculos para la supervivencia de estas empresas y, en muchos casos, llevándolas al fracaso. Dicho lo anterior, en esta investigación el estudio Clorsa Ltda., una empresa de distribución de productos químicos para el tratamiento de aguas ilustra los desafíos específicos que enfrentan estas organizaciones en el proceso de transición generacional. Para enfrentar estos desafíos, el autor (Pajón Julio, 2021) propone la implementación de medidas preventivas, como la creación de un protocolo de sucesión y la formación de una junta directiva, esto, con el objetivo de garantizar una transición ordenada y aumentar las posibilidades de éxito en la empresa.

Este trabajo de grado proporciona una visión global de la problemática de la sucesión en empresas familiares, lo cual es un aspecto clave para abordar el tema del nepotismo en la empresa privada. A través de este enfoque se destaca la importancia de implementar medidas o protocolos de sucesión y estructuras de gobierno efectivas para garantizar la continuidad y la competitividad de estas organizaciones en el futuro.

A continuación, tomando el trabajo final de grado de (Tuzinkiewicz, 2022) "Nepotismo y profesionalización en las Empresas Familiares, en la Provincia de Misiones", trabajo que tiene como fin principal analizar la relación entre el nepotismo

y la profesionalización en empresas familiares en la provincia de Misiones, Argentina, donde los autores realizaron una investigación empírica involucrando a varias empresas familiares en la provincia de Misiones.

Esta investigación resalta la importancia de la profesionalización en la dirección de empresas familiares, y a su vez como la falta de esta misma puede llevar a problemas de planificación organizacional a largo plazo, a disminución de la transparencia y la falta de objetividad cuando de tomar decisiones se trate, también se discute cómo el nepotismo puede ser una práctica común en las empresas familiares, y cómo puede afectar negativamente esta profesionalización y el control de los recursos humanos.

La investigación fue realizada bajo una metodología de estudio empírico a través de entrevistas a profundidad con los gerentes de recursos humanos de varias empresas familiares en la provincia de Misiones, donde, los resultados, indicaron que el nepotismo es una práctica común en las empresas familiares, pero que la profesionalización es vital para el éxito de las empresas, adicional, se encontró que la falta de herramientas y procesos formales de gestión de recursos humanos puede ser un obstáculo para la profesionalización.

Finalmente la autora (Brasca, 2023) en su trabajo final de grado titulado “Nepotismo en empresas familiares: Estudio del impacto sobre colaboradores sin parentesco” realizado en la Universidad Siglo 21 de Córdoba, Argentina, tiene como objetivo general indagar sobre cómo la existencia del nepotismo impacta en los colaboradores sin parentesco en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Córdoba, en el proceso investigativo se tuvo en cuenta cuatro empresas en las cuales se distribuyeron las encuestas y su criterio de selección fue su característica de pymes familiares, después del análisis de datos, la autora concluye respecto al nepotismo que no hay una relación directa con el clima organizacional, pues este depende en mayor medida a las características de cada puesto y las posibilidades

de crecer que ofrece la empresa, sin embargo la percepción de justicia y equidad por parte de los colaboradores sin parentesco si se ve afectada.

2.1.3 Condiciones contextuales y evolución del nepotismo.

Ciertas investigaciones han explorado cómo eventos no esperados modifican las percepciones y expresiones del nepotismo:

(Ignatowski, Sułkowski & Stopczyński, 2021), quienes realizaron una investigación para la revista MDPI; Riesgo de una mayor aceptación del nepotismo y amiguismo organizacional durante la pandemia de COVID-19. Estos autores realizan aportes y proporcionan definiciones claras y conceptos clave relacionados con el nepotismo y el amiguismo, también, exploran los diversos tipos y factores que influyen en la prevalencia del nepotismo y abordan cuestiones éticas asociadas con estos fenómenos y analizan su impacto en la satisfacción de los empleados y la eficiencia de las organizaciones.

Para los autores, (Ignatowski, Sułkowski & Stopczyński, 2021), contextualizar las prácticas de nepotismo en el marco de la pandemia de COVID-19, fue un aspecto de gran relevancia, dado que fue un momento donde el entorno laboral sufrió cambios.

La pandemia de COVID-19 ha alterado significativamente el entorno laboral. El aumento del trabajo remoto y la importancia de la familia han impactado la percepción del nepotismo y el amiguismo. Además, exponen como la pandemia ha aumentado la ansiedad, la depresión y la insatisfacción laboral, lo que podría influir en la evaluación de estas prácticas. En resumen, establece una base para el futuro trabajo de investigación sobre el nepotismo en las organizaciones privadas, además detalles de cómo el nepotismo y el amiguismo operan en el contexto organizacional

y cómo han evolucionado en respuesta a eventos como la pandemia de COVID-19 e incluso cómo podría influir en futuras amenazas y cuál sería su comportamiento como fenómeno.

2.1.4 Impacto organizacional: clima, ética y sostenibilidad

Finalmente, diversos estudios han profundizado en los efectos del nepotismo sobre el clima organizacional, la ética interna y la sostenibilidad:

(Vveinhardt & Bendaraviciene, 2022) y su titulado “¿Cómo afectan el nepotismo y el favoritismo al clima organizacional?” publicado en la revista "Fronteras en psicología" y editado por el Departamento de Gestión, Facultad de Economía y Gestión, Universidad Vytautas Magnus, Kaunas, Lituania. El artículo inicia con una introducción al tema, explicando la importancia del clima organizacional y cómo el nepotismo y el favoritismo pueden afectar negativamente, además presentan revisiones y estudios con posibles desenlaces negativos entre el nepotismo/favoritismo y el clima organizacional, así como estudios que han cuestionado la existencia de estas prácticas en las organizaciones. Inician el objetivo base del estudio, y es describir metodológicamente, seleccionando diferentes organizaciones y participantes, que reciben una encuesta, con variables medibles. Los resultados del estudio los presentaron en forma de gráficos y tablas, dando como resultado correlaciones significativas entre el comportamiento del gerente y las relaciones con los empleados, que involucraron nepotismo y favoritismo, y subescalas del clima organizacional, como comunicación e intercambio de información, comportamiento del gerente y relaciones con los empleados, y miedos relacionados con la falta de certeza y seguridad, también se observaron conexiones sólidas entre el comportamiento de los empleados y las interacciones (nepotismo y favoritismo) con aspectos como el entorno comunicativo,

el comportamiento de la dirección, la calidad de vida de los empleados y la incompatibilidad de intereses, puntos de vista y objetivos. En conclusión, los autores se enfocan en proporcionar evidencia empírica para identificar qué aspectos del clima organizacional influyen en la manifestación de nepotismo y favoritismo, y a pesar de que el nepotismo y el favoritismo se consideran fenómenos naturales, argumentan que su impacto en el clima de la organización puede ser gestionado y controlado.

Por otro lado (Vanni & Freire, 2019), en el artículo “Favoritismo, tribalismo y nepotismo: implicaciones cotidianas y organizativas” para la Universidad Federal de Uberlândia, en Brasil, analizan el nepotismo y el favoritismo como práctica que puede afectar negativamente el clima organizacional y las relaciones interpersonales. Los autores llevaron a cabo el estudio mediante una investigación descriptiva, que tuvo como objetivo analizar el fenómeno del nepotismo tal como ocurre y se desarrolla en el grupo investigado. El estudio utilizó una metodología que consistía en un cuestionario que se administró en línea a los sujetos a investigar. Los datos se analizaron mediante análisis factorial exploratorio y estadísticas descriptivas. El cuestionario se aplicó a personas mayores de 18 años y que estaban trabajando, ya sean directivos o empleados, independientemente del ámbito de actuación. El estudio reveló que el favoritismo, el tribalismo y el nepotismo son prácticas comunes en la vida cotidiana y organizacional, y que pueden tener implicaciones negativas en el clima organizacional y las relaciones interpersonales. Además, estas prácticas pueden considerarse como una forma (improvisada) y menos parcial de actuación. El estudio también encontró que estas prácticas pueden afectar negativamente a la economía, ya que pueden conducir a la corrupción y al engaño. Por lo tanto, los autores (Vanni & Freire, 2019), concluyen con la importancia de tomar medidas para prevenir el favoritismo, el tribalismo y el nepotismo en las organizaciones, como la implementación de políticas y

procedimientos claros y transparentes, la promoción de la diversidad y la inclusión, y la educación y concienciación sobre estas prácticas.

Finalmente, el aporte de (Bekesiene, Petrauskaite & Kazlauskaite Markeliene, 2021) ,y su artículo de investigación “Nepotismo y amenazas relacionadas a la seguridad y la sostenibilidad del país: el caso de las organizaciones lituanas.” De la Academia Militar General Jonás Zemaitis de Lituania, Vilnius, Lituania; Y aporte realizado a la revista MDPI en el año 2021. Los autores se enfocan en una investigación que aborda el nepotismo en las organizaciones de Lituania, explorando y examinando cómo esta práctica afecta la relación entre los directivos y los empleados, así como las consecuencias que tiene en el ambiente laboral, en la eficacia organizacional y en la seguridad y la sostenibilidad de las organizaciones lituanas.

La contribución de los autores a las organizaciones lituanas objeto de estudio de este artículo, se relacionan con la importancia de abordar el nepotismo en las organizaciones gubernamentales y de seguridad teniendo en cuenta su posible impacto en la toma de decisiones críticas y la integridad de la seguridad nacional. Así mismo han abordado cómo el nepotismo puede afectar la eficacia de las fuerzas armadas y las agencias de seguridad al arriesgar la meritocracia y la competencia en la selección y promoción de personal. Esta investigación en particular da una visión completa de la literatura relevante y necesaria para comprender la intersección del nepotismo, la seguridad nacional y la sostenibilidad organizativa en el contexto de las organizaciones lituanas, cabe resaltar su enfoque amplio en estudios y análisis, respaldado por métodos investigativos rigurosos, lo cual enriquece la comprensión del tema.

En conclusión, esta investigación da una síntesis entre el impacto y las repercusiones del nepotismo enfocado a tres factores inherentes a las organizaciones y la sociedad de las organizaciones, ósea, la cultura, el clima, y la

gerencia como mediador del nepotismo. Por más que este artículo dé un gran avance en lo que refiere al nepotismo como concepto clave y la relación como fenómeno organizacional, sigue siendo solo un enlace algo diferente a la presente investigación, pero conviene subrayar que esclarece como el nepotismo visto desde la perspectiva de fenómeno social, corrupción, favoritismo o en cualquier otra manifestación sigue representando una amenaza para la sostenibilidad de las organizaciones y debe ser estudiado desde diversos enfoques.

Los estudios, trabajos e investigaciones presentados en este estado del arte evidencian que a nivel internacional se le ha brindado mayor atención al fenómeno del nepotismo tanto desde la perspectiva de administración pública como de la privada (empresarial), de esta última, las investigaciones tienen diferentes enfoques como lo son el nepotismo en las empresas familiares, nepotismo en el sector público, tiempos de COVID 19, nepotismo en colaboradores sin parentesco, nepotismo y el impacto en el clima organizacional y nepotismo en relación a los riesgos de su aceptación, todos estos enfoques son de utilidad ya que sirven de referencia para la presente investigación que tiene por objetivo general el análisis del nepotismo

Sin embargo, se identifica un vacío significativo en estudios enfocados específicamente en el nepotismo dentro de pequeñas y medianas empresas del sector comercial en el municipio de Tuluá, Valle del Cauca. La mayoría de las investigaciones analizadas se centran en grandes estructuras organizativas, en entornos jurídicos extranjeros o en dinámicas familiares ampliamente estudiadas, sin considerar las particularidades operativas, culturales y socioeconómicas de las pymes de esta región.

Por tanto, la presente investigación se propone contribuir al cierre de dicho vacío, explorando cómo se manifiesta el nepotismo en pymes tulueñas, qué impacto tiene sobre el clima organizacional y qué estrategias podrían implementarse para mitigarlo y promover una cultura meritocrática.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Teoría del clima organizacional de Likert.

La teoría de clima organizacional desarrollada por Rensis Likert, (Likert, 1967), denominada “los sistemas de organización”, propone que la forma en que se comporta un individuo está ligado a la percepción que tiene de la organización ¿Cómo te sientes en esta organización?, para Likert analizar los diferentes climas y sus variables depende de visualizar las causas y efectos de este, además, de que la herramienta que permite medir el sistema de gestión de la organización resulta de identificar primero el sistema de gestión al cual pertenece la institución u organización, de acuerdo con las características organizativas y la dinámica interna, y de la relación y diferencias que existen entre los diferentes sistemas de gestión. En resumen, Likert, clasifica cuatro diferentes sistemas de gestión, los dos primeros autoritarismo explotador y autoritarismo paternalista los cuales desarrollan un clima organizacional desfavorable y dos últimos sistemas de gestión, el consultivo y el de participación de grupo, los cuales son climas abiertos con una estructura flexible. Finalmente, Likert en su teoría también plantea el clima como multidimensional compuesto por 8 factores los cuales son: los métodos de mando, las fuerzas de motivación, los procesos de comunicación, la influencia, la toma de decisiones, la planificación, el control, los objetivos de rendimiento, y el perfeccionamiento. (García Solarte, 2009, p. 51) En un ámbito organizacional de alto grado familiar y de relaciones personales como el Pyme, los aportes de Likert son fundamentales para comprender cómo la sensación de la organización, el carácter del ambiente, y las experiencias de sus miembros, influyen en su percepción y comportamiento, creando ambientes propicios para la motivación, la productividad y la moral, o de lo contrario atributos negativos e insatisfechos en la organización.

2.2.2 Teoría de la burocracia de weber

A continuación, la teoría de la Burocracia aporte realizado por el sociólogo Max Weber, (Weber, 1922) quien se basó en estudio de las antiguas burocracias de Egipto, Roma, China y el Imperio Bizantino, incluidas otras burocracias más modernas surgidas en Europa, teniendo como objetivo principal analizar este factor en el contexto de las sociedades modernas y su influencia en la administración y la toma de decisiones en organizaciones y gobiernos, además de las diferentes formas de poder y dominación. En resumen, se enfocó en comprender cómo algunos individuos se autoproclamaban como poseedores del poder, y como otro conjunto de individuos legitimaban como actos normales estas acciones de poder, convirtiéndolas en socialmente aceptadas. Es justo comprender que la burocracia irónicamente se desarrolla como respuesta a la crueldad, las injusticias y el nepotismo, dando orden y previsión, para Weber la burocracia es un modelo organizacional eficiente y preciso, adicional, como resultado de un modelo burocrático nace la meritocracia. Entendiendo la visión de Weber desde las sociedades y las épocas que él mismo dio como base de estudio, se realiza un paralelo a la burocracia moderna, por lo cual la teoría es en gran medida cuestionada por la capacidad de ser elemento de orden, previsión, o efectividad de la organización formal, si bien, los entes burócratas modernos tienen gran predominio a ser centros de corrupción, de conexiones y beneficios.

2.2.3 Teoría X y Y de McGregor

Para Douglas McGregor (McGregor, 1960) en cualquier toma de decisión referente al ser humano (empleado) y desde las áreas más altas de una organización, existen supuestos en el comportamiento humano, además, desde un punto de vista tradicional entre la relación del ser humano, la organización, la dirección y control,

este ser humano, siente aversión hacia el trabajo y lo evitará. Por este comportamiento, las personas deben controlarse y subordinarse para que realicen los objetivos de la organización. Para los altos directivos, este comportamiento de observación y supervisión se vincula a la desconfianza y ve a los empleados como personas incapaces o con características holgazanes en sus áreas.

Los conceptos del psicólogo Douglas McGregor en el año de 1960 explicaban dos elementos contrastantes sobre la dirección de los recursos humanos en las organizaciones, son bases que se centran en las creencias y suposiciones de los gerentes sobre la naturaleza de los empleados y cómo deben ser dirigidos. La Teoría X menciona que la mayoría de las personas tienen un rechazo íntimo al trabajo y prefieren ser dirigidas, controladas y evitan la responsabilidad siempre que sea posible. Bajo esta perspectiva, los gerentes tienden a adoptar un enfoque más autoritario y de control sobre los empleados. En un entorno de Teoría X, el nepotismo podría ser más probable, ya que los gerentes pueden favorecer a familiares o amigos sin tener en cuenta las habilidades y competencias de los empleados. La Teoría Y, a diferencia, refiere que el trabajo es un componente natural y necesario en la vida, y que la gente puede ser autodirigida, creativa y motivada si se les brinda la oportunidad adecuada. En un entorno basado en la Teoría Y, es menos probable que se dé el nepotismo, ya que se supone que las personas son capaces de tomar decisiones adecuadas y responsables sobre su trabajo y que deben ser evaluadas en función de su desempeño y competencias en lugar de conexiones personales, así, las creencias y suposiciones de los gerentes sobre sus empleados pueden influir en la prevalencia del nepotismo, sin embargo, el nepotismo es un fenómeno complejo que puede estar influenciado por múltiples factores, y las Teorías X e Y son solo una parte de la ecuación.

2.2.4 Teoría de los Dos Factores de Herzberg

Otro de los autores de las teorías del comportamiento organizacional, fue Frederick Herzberg (Madero Gómez, 2019) y su trabajo llamado Teoría de los dos factores, y para este autor estos factores influyen en el comportamiento y la conducta de las personas. Por un lado, los factores de higiene y de insatisfacción, ósea los relacionados con el trabajo y el entorno, factores que la persona no controla, si es adecuado evitará que los empleados se sientan insatisfechos. En caso de ser malos, tendrá consecuencias en función de la eficiencia, para comprender la teoría, en caso de que una organización actúe de esta última forma, creará un ambiente dentro de la organización de desconfianza e insatisfacción, generando rivalidades desde el hecho de ser dirigidos por personas profesionales, pero no capacitados en el área. El mismo autor explica como segundo componente los factores motivacionales, pero contrario al anterior relacionados a la satisfacción, en este caso si son controlados por la persona y depende de estos el grado de motivación.

2.2.5 Teoría de la Cultura Organizacional de Schein.

Desde los aportes de Edgar Schein (Schein, 2010) y su Teoría de la cultura Organizacional y liderazgo, en primeras líneas, manifiesta que todo individuo se encuentra inmerso en una empresa, sea como empleado, asesor, investigador, etc.; y al estar dentro de una empresa se ve expuesto a manifestaciones de su entorno, principalmente de aquellas con carácter burocrático explica Schein, acción de los “líderes” que crea diferentes expectativas frente al comportamiento interno de las empresas. Para Schein el concepto de Cultura Organizacional da respuesta a estas dinámicas internas, en donde los miembros de la organización comparten valores, creencias, comportamientos, que en conjunto van desarrollando a lo largo del

tiempo. Estos elementos culturales influyen en la forma en que los miembros de la organización se comportan y toman decisiones.

De acuerdo con la definición anterior, Schein, menciona diferentes variables teóricas clave que ayudan a comprender la cultura organizacional. Para Schein la cultura organizacional se componen de señales externas e internas, de las cuales esta última es la más difícil de percibir, pero desde las señales externas o como él lo define artefactos y símbolos visibles, que marcan a la organización, ejemplo logotipos, estructura, procesos, prácticas, rutinas diarias, vestimenta corporativa, personal característico (líderes). Los valores compartidos para Edgar son las normas, la conducta y los valores, pero desde cómo la organización manifiesta sus estrategias y las hace visibles. Finalmente, las suposiciones, es todo aquellos que está en lo más profundo de la organización, es un comportamiento inconsciente y difícil de reconocer cuando se está dentro.

Si los líderes son los implicados directamente en la gestión de los elementos mencionados, factores que llevan al éxito o al fracaso a una organización, influyen con su ejemplo y la promoción de valores para que cada organización procese y transmita el cambio cultural y organizacional a los nuevos miembros.

2.2.6 Teoría del Cambio de Lewin

A continuación, la teoría de Kurt Lewin (Lewin, 1947) y su influencia en el Desarrollo Organizacional (D.O.) es fundamental para comprender cómo se gestiona el cambio en las organizaciones. Kurt Lewin es conocido como el padre fundador de la teoría del desarrollo organizacional, aunque falleció antes de que su teoría tomara más fuerza en la década de 1950, sus estudios sentaron las bases para analizar la dinámica de grupos y la investigación-acción como pilares del desarrollo organizacional. Las contribuciones de Lewin radican en su enfoque en la psicología social y la comprensión de que el comportamiento humano en el contexto

organizacional es influenciado por fuerzas internas y externas que interactúan de manera dinámica.

Por ejemplo, su aporte más famoso, la teoría del cambio, representada por la fórmula " $B = f(P, E)$ " (el comportamiento es una función de la persona y su entorno), resalta la importancia de comprender que el comportamiento de los individuos y grupos no puede separarse de su contexto, así, Lewin argumentaba que, para lograr un cambio exitoso en una organización, era esencial comprender y modificar tanto el aspecto humano (las personas) como el aspecto ambiental (el entorno organizacional).

Según lo anterior, el enfoque de Lewin en la investigación-acción fue crucial para el desarrollo del desarrollado organizacional, ya que el abogaba por involucrar a los miembros de la organización en el proceso del cambio, fomentando elementos cruciales como la participación y el aprendizaje, además, Lewin argumentaba que el cambio exitoso requería un proceso de tres etapas: descongelación, movimiento y recongelación, donde la "descongelación" implicaba desafiar las prácticas existentes y preparar a la organización y sus miembros para el cambio, la "etapa de movimiento" se centraba en la implementación del cambio, y finalmente, la "recongelación" implicaba la consolidación de las nuevas prácticas como parte de la cultura organizacional.

2.2.7 Teoría de la Agencia

Es fundamental considerar la Teoría de la Agencia, propuesta por Jensen y Meckling en 1976 (Jensen & Meckling, 1976), esta teoría hace referencia a cómo las relaciones contractuales entre los propietarios (principales) y los administradores (agentes) de una organización, puede desencadenar en problemas y conflictos de intereses y diferencias en la información y los objetivos de cada individuo, esto surge cuando los agentes tienen más información y pueden actuar en su propio beneficio

en lugar de en el de los principales, así en el contexto empresarial, estos problemas aumentan con la práctica del nepotismo ya que los gerentes pueden contratar o promover a familiares o amigos, priorizando las relaciones personales sobre la competencia y el rendimiento, este amiguismo o favoritismo no solo aumenta los conflictos de intereses, ya que los objetivos de los agentes no se alinean con los de los propietarios, sino que también dificultan la evaluación precisa de la cualificación y desempeño de los empleados favorecidos.

Desde la teoría de la agencia, el nepotismo puede incrementar el riesgo moral, donde los empleados contratados por relaciones personales pueden sentirse menos incentivados a rendir adecuadamente, afectando negativamente la eficiencia y la moral organizacional, por esta razón, la teoría de la Agencia permite no solo identificar los problemas subyacentes, sino también proponer soluciones prácticas para mejorar la gestión y el rendimiento organizacional.

2.2.8 Teoría de los Stakeholders

Finalmente, la teoría de stakeholders, desarrollada y promovida por R. Edward Freeman (Freeman, 1984), en el campo de la ética empresarial, refiere que las organizaciones no deben limitarse a considerar únicamente a los accionistas como sus principales interesados, sino, que deben reconocer y atender las necesidades y preocupaciones de todas las partes interesadas que pueden verse afectadas por sus operaciones, incluyendo empleados, clientes, proveedores, comunidades locales, reguladores y otros actores relevantes, esto se debe a que no son actores individuales en la organización, sino que existe una interdependencia de estas partes interesadas en relación con la misma, además, para una gestión empresarial ética y sostenible, es esencial equilibrar los intereses y alcanzar acuerdos que sean mutuamente beneficiosos.

La perspectiva promovida por Responsabilidad Social Corporativa (RSC) busca la creación de relaciones sólidas con todas las partes interesadas, además de subrayar la toma de decisiones éticas que consideren las consecuencias éticas de las acciones empresariales en toda la comunidad. En resumen, la teoría de stakeholders de Freeman ha influido significativamente en la ética empresarial, alentando a las organizaciones a considerar y responder a un espectro más amplio de interesados en su toma de decisiones y operaciones.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

2.3.1 Nepotismo

Para el desarrollo del siguiente apartado se resalta el aporte de la “Society for Industrial and Organizational Psychology” (SIOP) con su libro “Nepotism in Organization” editado por Robert G. Jones (Robert G Jones, 2017), profesor de psicología y jefe de departamento de la Universidad Estatal de Missouri. En este libro el nepotismo son procesos psicológicos y sociales relacionados con la membrecía, dentro de las organizaciones. También, menciona una nueva forma de nepotismo y es como esta es una elección deliberada por parte de la descendencia.

Pero lo que realmente interesa es comprender el concepto particularmente en la empresa privada, por esto el nepotismo es *“un sistema de creencias sobre el derecho de nacimiento: un derecho de mantener la propiedad/liderazgo de la empresa (o la corona) en la familia”* (Robert G Jones, 2017, p314 Documento traducido)

2.3.2 Corrupción:

Existen otras vertientes relacionadas al nepotismo como fenómeno, se relaciona a la corrupción, la cual es la acción de seducir, de sobornar y de enriquecer a espaldas de otros. La corrupción es la acción de corromper o corromperse, Revista Probida (2000). De acuerdo con (Transparencia Internacional, 2004) la corrupción es el abuso de poder encomendado para beneficio propio.

2.3.3 Burocracia:

La burocracia definida desde un enfoque organizacional como un modelo racional legal en el cual el orden y el poder es direccionado por individuos específicos para tal acción, el cual da como resultado orden y eficacia. Este modelo propuesto por Max Weber busca garantizar la eficiencia y orden a través de normas impersonales y jerarquías establecidas. Sin embargo, cuando estos principios son ignorados o manipulados, pueden abrirse espacios para prácticas como el nepotismo, afectando la legitimidad institucional. Gayubas Augusto (2024)

2.3.4 Meritocracia:

La meritocracia se define como las acciones del individuo que son realizadas por esfuerzo propio para lograr una posición o un beneficio, contrario a los términos anteriores, este beneficio es resultado del esfuerzo realizado de forma transparente. El mérito es la capacidad y las cualificaciones que soportan la evaluación del individuo y demuestran sus competencias dentro de una organización.

2.3.5 Entorno organizacional:

El entorno organizacional es el conjunto de todos los factores internos y externos, procesos, entradas y salidas que influyen en el desempeño de la organización y de sus miembros. (Organización Internacional de Normalización, 2015).

Definiendo el entorno organizacional, se relacionan algunos componentes que hacen parte de este conjunto de factores, la ética es uno de estos, la cual se define como una forma de conducta humana relacionada con la moral, la cual hace parte de los cimientos del comportamiento humano, las cuales influyen y regulan los individuos dando garantía a la supervivencia humana. La Ética es el determinante entre el desacuerdo de realizar lo correcto o lo incorrecto y la posición en la moral del individuo. (Díaz Cruz, Peña Vásquez & Pérez Arriaza, 2022)

2.3.6 Clima

Definido como el ambiente interno de la organización y la forma en que las personas se relacionan e interactúan creando sistemas de valores, actitudes, creencias y percepciones. De acuerdo con los enfoques anteriormente planteados, las personas no llegan a una organización sin ideas o percepciones, estos tienen ideas preconcebidas de quienes son, que se merecen y que son capaces de hacer, y estas ideas reaccionan con los factores existentes dentro de la organización, (Dessler, 1994)

2.3.7 Integración conceptual

Los conceptos abordados conforman una red interrelacionada que permite comprender de forma global el fenómeno del nepotismo en las pymes. Mientras que la meritocracia y la ética promueven estructuras organizacionales justas, prácticas como el nepotismo pueden afectar el clima organizacional ; esta relación conceptual es indispensable para analizar cómo se estructura el entorno laboral en las pequeñas y medianas empresas y cómo estas prácticas afectan sus procesos internos y relaciones humanas.

2.4 MARCO CONTEXTUAL

El presente estudio se desarrolla en el municipio de Tuluá, ubicado en el centro del departamento del Valle del Cauca, Colombia. Tuluá es reconocido como un nodo estratégico de desarrollo económico y comercial en la región, con una población estimada de más de 220.000 habitantes y una dinámica empresarial en crecimiento, especialmente en el sector de las pequeñas y medianas empresas (Cámara de Comercio de Tuluá, 2025).

Según el Informe Socioeconómico Regional de la Cámara de Comercio de Tuluá (2025), el municipio cuenta con 323 PYMES registradas al año 2024. Estas empresas se concentran principalmente en los sectores comercial, de servicios y agroindustrial, y presentan estructuras organizacionales de tipo familiar en un alto porcentaje, lo que puede influir en sus dinámicas internas de gestión del talento humano, por lo tanto, esta investigación se centra en las empresas del sector comercial con código CIIU G4.

La elección de Tuluá como escenario de esta investigación responde no solo a su relevancia económica, sino también a la necesidad de explorar cómo prácticas como el nepotismo pueden impactar el clima organizacional de las PYMES locales. Aunque no se han identificado estudios formales sobre nepotismo en este contexto específico, se presume a partir de observaciones preliminares y literatura relacionada que, en entornos empresariales de carácter familiar, como los que predominan en Tuluá, pueden presentarse prácticas de favoritismo que afecten la percepción de justicia organizacional (Bellow, 2003, citado por Ruiz Díaz, Saldaña Contreras & Estrella Zamora, 2016).

Este estudio, por tanto, se posiciona como una contribución pionera al análisis del nepotismo en el contexto de las PYMES tulueñas, buscando comprender su impacto en el clima organizacional y aportar evidencia empírica que permita diseñar estrategias de gestión más equitativas y basadas en el mérito. La investigación se alinea con los objetivos de identificar relaciones significativas entre prácticas de nepotismo y dimensiones del clima laboral, y se justifica en la necesidad de generar conocimiento contextualizado que oriente la toma de decisiones en el ámbito organizacional local.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

Los siguientes métodos utilizados en el presente trabajo buscan dar respuesta al impacto del fenómeno del nepotismo en el clima organizacional dentro de las pequeñas y medianas empresas del centro del Valle del Cauca, Tuluá.

3.1 Tipo de investigación

Malhotra (Malhotra, 2008), define el tipo de investigación exploratoria como su nombre lo indica, aquella que tiene como objetivo explorar o examinar un problema y brindar conocimiento que ayude a su comprensión, este tipo de investigación puede usarse para definir un problema con mayor precisión, identificar cursos de acción, desarrollar hipótesis y establecer prioridades para investigaciones futuras.

Debido a la falta de información sobre el objeto razón del presente trabajo, esta investigación se acuña a la exploración, es muy difícil encontrar investigaciones científicas y académicas recientes sobre este fenómeno, además, son muy pocos los antecedentes que hablen o estudien el nepotismo y las opiniones que se puedan tener frente al tema, son origen de polémicas o escándalos.

La elección de este tipo de investigación se justifica en la necesidad de obtener una comprensión profunda y flexible de las dinámicas organizacionales asociadas al nepotismo, sus causas y efectos y contribuir con información para futuras investigaciones.

3.2 Enfoque de la investigación.

La naturaleza misma del fenómeno del nepotismo permite optar por un enfoque mixto de investigación, por un lado, el enfoque cuantitativo obtiene datos medibles y estadísticos los cuales son de vital importancia al investigar el impacto que tiene el nepotismo en el clima organizacional y el enfoque cualitativo permite profundizar en las percepciones subjetivas de los empleados referente al nepotismo y su relación con el clima organizacional. La combinación de estos enfoques brinda una perspectiva holística del objeto de estudio asegurando el análisis desde diferentes perspectivas.

Finalmente, dado que el fenómeno del nepotismo en pymes del municipio de Tuluá no ha sido suficientemente explorado, se opta por un diseño mixto secuencial exploratorio-explicativo, en el cual se inicia con una fase cualitativa para identificar categorías emergentes, seguida de una fase cuantitativa para medir su impacto en el clima organizacional, y finalmente una fase cualitativa complementaria para interpretar los hallazgos estadísticos. Esta estrategia multietapa permite una comprensión profunda y contextualizada del fenómeno, como lo sugieren Creswell y Plano Clark (2008) y Hernández Sampieri y Mendoza (2008).”

3.3 Método de investigación

La investigación se realizará a partir de dos enfoques del método de investigación: análisis y síntesis, el primero se enfoca en descomponer la realidad en partes para una mejor comprensión y el segundo, a través de la síntesis se reúnen las partes para analizarlas dentro de un todo y realizar un examen crítico y profundo a los datos y a la información recopilada, además de conocer la realidad del problema de esta investigación. Estos métodos son apropiados para el estudio del nepotismo en las Pymes del municipio de Tuluá Valle, su relación e impacto con el clima

organizacional, dado que busca desglosar y comprender en detalle los aspectos clave relacionados con el fenómeno.

En coherencia con el enfoque mixto adoptado en esta investigación, se hace uso articulado de los métodos inductivo, deductivo y comparativo, los cuales son plenamente compatibles y complementarios dentro de diseños multietapa. Según Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista (2014), el método inductivo permite generar conocimiento a partir de observaciones particulares, mientras que el método deductivo valida teorías o hipótesis a través del análisis empírico; el método comparativo, por su parte, permite contrastar similitudes y diferencias significativas entre unidades de análisis.

En este caso, el método inductivo se aplicará en la fase cualitativa inicial, enfocada en captar las experiencias subjetivas de los colaboradores mediante preguntas semiestructuradas dentro de la encuesta, para identificar patrones emergentes relacionados con el nepotismo y su percepción en el entorno laboral. Posteriormente, se utilizará el método deductivo en la fase cuantitativa, mediante la aplicación total de la encuesta estructuradas, con el fin de validar hipótesis basadas en la literatura y en los hallazgos previos. Finalmente, el método comparativo se empleará para analizar las diferencias y coincidencias entre distintos perfiles organizacionales o sectores dentro del grupo de pymes estudiado, lo que permitirá identificar factores contextuales que influyen en la manifestación del nepotismo.

Esta estrategia metodológica es consistente con las recomendaciones de estudios mixtos, ya que permite profundizar tanto en el que como en el porqué del fenómeno investigado, generando así un análisis integral, contextualizado y con mayor validez interpretativa.

3.4. Técnicas de Recolección de Información (Prueba Piloto, Matriz de análisis de variables).

Para llevar a cabo la investigación, se emplearán diversas fuentes de información, para recolectar la información suficiente para el desarrollo de la investigación y por ende el uso de técnicas que permitirán los resultados de esta. Estas técnicas incluirán: revisión documental para los objetivos número uno y cuatro y encuesta estructurada para el objetivo dos y tres.

3.4.1 Fuentes primarias

3.4.1.1 Revisión documental y la encuesta

Esta fuente primaria incluirá libros y estadísticas suministrados de primera mano que no han sido modificados ejemplo los datos emitidos por la cámara de comercio de Tuluá, registros públicos y legales relacionados con organizaciones, informes o auditorías, también se consideran como fuentes primarias los artículos académicos, libros especializados y estudios empíricos publicados en bases de datos científicas reconocidas, tesis o investigaciones, esto con el fin de obtener datos y construir el marco teórico de la investigación, adicional, la revisión documental permite contextualizar el problema de investigación. Hernández Sampieri (2014).

La metodología para obtener esta fuente se deriva de los siguientes pasos mencionados por (Hernández Sampieri 2014, pág. 67)

- ¿La referencia se relaciona con mi problema de investigación? ¿Cómo?
- ¿Qué aspectos trata?
- ¿Ayuda a que se realice más rápido y profundamente mi estudio?

- ¿Desde qué óptica y perspectiva aborda el tema (psicológica, antropológica, sociológica, médica, legal, económica, comunicológica, administrativa, de ingeniería industrial, etcétera)?

Finalmente, su aplicación se incluirá en los objetivos 1 y 4, asociando variables como el contexto organizacional, antecedentes del nepotismo, normatividades, conceptos, factores, relaciones, entre otros.

Adicional se tendrá como instrumento en esta fuente la aplicación de una encuesta estructurada con escala de medición basada en la propuesta por Likert, la cual se aplicará específicamente en la fase cuantitativa; objetivo 2 y será utilizada para percibir el nepotismo y su afectación al clima organizacional en el objetivo 3.

“El cuestionario supone su aplicación a una población bastante homogénea, con niveles similares y problemática semejante. Se pueden aplicar colectivamente, por correo o a través de llamadas telefónicas”. Méndez (1995) p.146. párr. 3

Con el fin de evaluar su pertinencia, claridad y coherencia, se aplicó una prueba piloto con cinco personas familiarizadas con la temática, quienes ofrecieron observaciones valiosas que permitieron ajustar la redacción, el orden y la comprensión de los ítems del cuestionario y la guía de entrevistas. Esta validación inicial fue esencial para asegurar la alineación entre los instrumentos, los objetivos de la investigación y las categorías teóricas establecidas.

3.4.2 Fuentes Secundarias:

Como fuentes secundarias se utilizarán publicaciones, tesis, artículos, libros y casos de empresas que hayan enfrentado problemas similares y se explorará la literatura académica e investigaciones previas sobre el tema, de acuerdo con Méndez (1988) esta información ya ha sido transcrita por otras personas que también han recibido información original y realizan aportes o cambios.

“Toda investigación implica acudir a este tipo de fuentes, que suministran información básica. Se encuentra en las bibliotecas y está contenida en libros, periódicos y otros materiales documentales, como trabajos de grado, revistas especializadas, enciclopedias, diccionarios, anuarios, etc.”. Méndez (1995) p.143. párr. 3

Objetivos	Detalles de los instrumentos			
OBJETIVO DE INVESTIGACION	FUENTE	TIPO DE INSTRUMENTO	VALIDACION	ANALISIS
OBJETIVO 1	Primaria - Secundaria	Revisión documental y bibliografica	Criterio de pertinencia y relevancia (Sampieri 2014)	Análisis del contenido por categorías: teóricas, conceptuales, sistematización documental.
OBJETIVO 2	Primaria	Encuesta	Pruebas piloto - estudios previos	Análisis descriptivo inicial (frecuencias, porcentajes) previsto para la futura etapa cuantitativa aun no procesada en software estadístico.
OBJETIVO 3	Primaria	Encuesta - Herramienta análisis estadístico STATA	Juicio de experto, revisión de pertinencia y claridad, alineación con objetivos	Análisis correlacional y regresión lineal en STATA, codificación por dimensiones.
OBJETIVO 4	Primaria - Secundaria	Revisión documental y bibliografica	Criterio de pertinencia y relevancia (Sampieri 2014), estudios previos.	Análisis cualitativo, identificación de patrones y buenas practicas como base para el diseño de propuestas contextualizadas de mejora organizacional.

Tabla 1 Técnicas recolección información Fuente: Elaboración propia

Categorías de análisis y variables asociadas al instrumento de recolección de información: Encuesta	
Categoría de análisis	Variable(es) asociada(s)
Motivación	Grado de satisfacción con el trabajo, esfuerzo personal, proyección profesional
Reconocimiento y desarrollo profesional	Percepción de reconocimiento del logro, promociones, incentivos; Acceso a capacitación, posibilidades de ascenso, políticas de formación continua
Liderazgo y justicia	Estilo de liderazgo percibido, cercanía de jefes, apoyo en toma de decisiones; Percepción de justicia organizacional, equidad en trato, confianza en líderes
Resolución de conflictos	Mecanismos internos, imparcialidad, intervención de superiores
Comunicación	Canales, claridad, bidireccionalidad, frecuencia
Nepotismo y favoritismo	Existencia de relaciones familiares, recomendaciones, trato preferencial, procesos de vinculación no meritocráticos
Clima organizacional (VD)	Variable compuesta a partir del promedio de las 36 preguntas anteriores

Tabla 2 Variables instrumento recolección información Fuente: Tabla elaboración propia, información tomada de Likert (1967)

3.5 Hipótesis Iniciales de Investigación

Se plantea que la presencia de prácticas de nepotismo dentro de las pequeñas y medianas empresas del municipio de Tuluá, Valle del Cauca, influye negativamente en el clima organizacional percibido por sus colaboradores; esta relación puede estar mediada por la percepción de ausencia de meritocracia, entendida como la falta de reconocimiento y valoración basada en el desempeño, competencias y logros individuales.

En contextos donde prevalece el favoritismo por relaciones personales (familiares o de amistad), se espera que los trabajadores perciban un entorno laboral menos justo, con afectaciones en aspectos como la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral.

- **Formulación de hipótesis:**
- **Variable independiente:** Prácticas de nepotismo.
- **Variable dependiente :** Clima organizacional percibido por los empleados.
- **Variable interviniente o mediadora:** Percepción de meritocracia dentro de la organización.

Hipótesis nula (H_0): No existe una relación significativa entre la presencia de prácticas de nepotismo y el clima organizacional percibido en las PYMES del municipio de Tuluá.

Hipótesis alterna (H_1): Existe una relación negativa significativa entre la presencia de prácticas de nepotismo y el clima organizacional percibido en las PYMES del municipio de Tuluá; a mayor presencia de nepotismo, menor será la percepción positiva del clima organizacional.

4. DEFINIR EL CONCEPTO DE NEPOTISMO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS PYMES DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE.

En la actualidad, el número de investigaciones relacionadas con el nepotismo ha experimentado un incremento gradual, este fenómeno se debe a que el nepotismo es un tema de interés considerable y de impacto potencial en diversas disciplinas, incluyendo la sociología, la psicología organizacional, y la gestión empresarial, entre otras. De acuerdo con el estudio titulado “Evaluación del concepto de nepotismo: una revisión sistemática y análisis bibliométrico” (Ghalawat, Kaushal, & Singh Kaurav, 2021), se ha identificado una notable ausencia de una literatura sistemática sobre el nepotismo.

Las investigaciones existentes abordan este tema desde múltiples perspectivas, lo que resulta en una dispersión de la información disponible, implicando que no existe un hilo conductor claro y coherente en la investigación sobre el nepotismo, dificultando una comprensión integral y unificada del fenómeno. En consecuencia, la literatura actual sobre el nepotismo se caracteriza por su fragmentación y diversidad de enfoques, lo que subraya la necesidad de un esfuerzo investigativo más cohesionado y exhaustivo para entender mejor sus implicaciones y manifestaciones en diferentes contextos.

A pesar de esta carencia y fragmentación teórica, el nepotismo puede considerarse un fenómeno tanto social como organizacional, ya que cumple con todos los requisitos esenciales: es observable, recurrente, tiene causas subyacentes como las relaciones familiares, sociales y personales, así como las estructuras de poder y puede generar una serie de efectos en los individuos dentro de una organización. Este fenómeno es objeto de estudio de diversas áreas del conocimiento, incluyendo la psicología, la sociología, el derecho y, aunque en menor medida, la administración.

El nepotismo se manifiesta a través de comportamientos observables que pueden ocurrir en diferentes contextos y estructuras, tales como empresas, gobiernos e instituciones. Su presencia en estos escenarios puede tener repercusiones significativas en la dinámica interna y en el desempeño organizacional. En muchos casos, el nepotismo puede llevar a situaciones de favoritismo y desigualdad que afectan la moral y la motivación de los empleados, así como la percepción de justicia dentro de la organización.

De acuerdo con la Real Academia Española (RAE), un fenómeno es “toda manifestación que se hace presente a la consciencia de un sujeto y aparece como objeto de su percepción” (Real Academia Española, 2024). Teniendo en cuenta esta definición, es más acertado considerar el nepotismo como un fenómeno, ya que sus manifestaciones pueden ser percibidas de diversas formas por diferentes sujetos. Estas percepciones, a su vez, generan una variedad de opiniones y perspectivas sobre el nepotismo, lo que contribuye a la complejidad y a la diversidad del tema.

Este fenómeno se presenta en diversos ámbitos, desde estructuras políticas hasta estructuras organizacionales; en el ámbito organizacional, el nepotismo se manifiesta como uno de los problemas de recursos humanos menos investigados y con definiciones ambiguas. Esta falta de claridad se evidencia en el material bibliográfico existente, el cual es limitado en comparación con el material disponible sobre otros temas organizacionales. A pesar de ser un fenómeno reconocido, el estudio del nepotismo en el contexto organizacional no ha recibido la misma atención académica que otros problemas organizacionales, lo que resulta en una comprensión fragmentada y superficial de sus implicaciones.

Los diferentes términos como nepotismo, amiguismo y favoritismo describen prácticas que influyen directamente en la eficiencia y el desempeño de las organizaciones. Mientras que el nepotismo se refiere a la preferencia por familiares en situaciones de contratación y promoción, el amiguismo y el favoritismo pueden extenderse a amigos y allegados. Estas prácticas, aunque distintas en su definición,

comparten un impacto común: pueden socavar la equidad y la meritocracia dentro de la organización, afectando el clima laboral, la motivación y el compromiso de los empleados.

El impacto del nepotismo en las organizaciones puede variar considerablemente según el contexto cultural y las características del entorno. En algunas culturas, el nepotismo puede ser visto como una práctica aceptable e incluso esperada, basada en la confianza y las relaciones personales, sin embargo, en otras culturas, puede ser percibido como una práctica injusta y contraproducente que impacta la confianza en el sistema organizacional. (Gómez Betancourt, 2025)

En términos de desempeño organizacional, el nepotismo puede tener consecuencias tanto directas como indirectas. Directamente, puede llevar a la contratación de individuos menos competentes, lo que afecta la calidad del trabajo y la productividad. Indirectamente, puede erosionar la moral y la lealtad de los empleados que sienten que no tienen las mismas oportunidades de avance profesional, lo que puede resultar en una mayor rotación de personal y una disminución en el rendimiento general de la organización. Para abordar estos desafíos, es crucial que las organizaciones implementen políticas y procedimientos transparentes que promuevan la equidad y la meritocracia. Además, es necesario un esfuerzo investigativo más riguroso y sistemático para comprender plenamente las diversas manifestaciones del nepotismo y su impacto en diferentes contextos organizacionales.

Por esto, es importante conocer las variadas definiciones de este fenómeno, compilarse y crear una definición propia de esta investigación, la cual logre acercar y demostrar que este fenómeno influye en las organizaciones y obstaculiza la cultura del mérito.

El término "nepotismo" se deriva del latín "nepos," que significa "sobrino." Sin embargo, este significado ha evolucionado a lo largo del tiempo para incluir a cualquier familiar cercano. El sufijo "ismo" indica una doctrina, sistema o tendencia,

por lo que nepotismo se podría traducir como la práctica de favorecer a familiares en asuntos públicos o privados.

La palabra "nepotismo" se popularizó durante el Renacimiento, especialmente en el contexto de la Iglesia Católica, en esa época, los papas otorgaban altos cargos eclesiásticos a sus familiares, creando dinastías dentro de la Iglesia. Esta práctica, aunque criticada, se justificaba a menudo como una forma de asegurar la lealtad y el apoyo de los familiares. Con el tiempo, el nepotismo se extendió más allá de la Iglesia Católica y se aplicó a diversos ámbitos de la vida social y política. Reyes, nobles y gobernantes de diversas épocas utilizaron el nepotismo para consolidar su poder y recompensar a sus allegados. En la actualidad, el nepotismo sigue siendo un fenómeno presente en muchas sociedades y organizaciones. Aunque las formas de nepotismo han evolucionado, la esencia sigue siendo la misma: la preferencia por los lazos familiares sobre otros criterios como el mérito o la capacidad.

Es importante destacar que, aunque el nepotismo puede proporcionar beneficios inmediatos a quienes son favorecidos, también puede generar una serie de consecuencias para las organizaciones y la sociedad en general. La falta de mérito y competencia en la selección de personal puede llevar a una disminución en la calidad del trabajo y en la eficiencia organizacional. Desde una perspectiva ética, el nepotismo plantea serias preocupaciones sobre la equidad y la justicia. En muchas sociedades, se espera que las decisiones de contratación y promoción se basen en el mérito y las habilidades de los individuos, y no en sus relaciones familiares, el incumplimiento de este principio puede minar la confianza en las instituciones y en los sistemas de gobierno y administración. Aunque el nepotismo es una práctica con profundas raíces históricas y culturales, su presencia en el mundo moderno requiere una consideración crítica y un manejo cuidadoso para asegurar que las organizaciones puedan operar de manera justa y eficiente.

Algunos autores e investigaciones modernas han abordado este fenómeno y han aportado definiciones de interés para esta investigación, puesto que serán las bases

para dar claridad conceptual sobre el nepotismo, dicho esto, se encontraron definiciones como:

- La Real Academia Española (RAE) el nepotismo es la “Utilización de un cargo para designar a familiares o amigos en determinados empleos o concederles otros tipos de favores, al margen del principio de mérito y capacidad”. (Real Academia Española, 2024, entrada "nepotismo")
- Por su parte Jones (2017) define el nepotismo en su obra *Nepotism in Organizations*, como el conjunto de procesos psicológicos y sociales asociados con fenómenos observados respecto a la membresía familiar dentro y alrededor de las organizaciones. También lo define como un sistema de creencias, donde se prioriza los “derechos de nacimiento”, lo cual considera que algunos individuos por su familiaridad, linaje, o conexiones familiares, tienen derecho natural a ocupar cargos o mantener la propiedad de la organización.
- Una definición más tradicional de acuerdo con Simón, Clark y Tiffy en su artículo *Del nepotismo, el matrimonio y la búsqueda de una carrera académica*, es el otorgamiento de patrocinio debido a la relación, independientemente del mérito. (Robert G Jones, 2017)
- Desde la óptica de Bellow (2003) el nepotismo es favoritismo basado en el parentesco, que implica una elección ocupacional deliberada por parte de la descendencia.

- En una línea similar, Bute (2011) define el nepotismo como un favoritismo relativo, basado en el trato preferencial hacia la relación consanguínea y la emocionalidad.
- Por otro lado, el autor Jones (2017) sugiere que el nepotismo es la decisión de contratación basada únicamente en vínculos familiares frente a una elección de carrera que conduce a una contratación basada en el mérito.
- La literatura científica también aporta algunas definiciones, por ejemplo, Wibawonta, Budiyanob, & Suwitohc (2020) en la Revista Internacional de Innovación, Creatividad y Cambio definen el nepotismo como el reclutamiento, promoción y oportunidades independientemente del conocimiento, la capacidad, el nivel educativo, calidad y la experiencia del candidato, pero prioriza el parentesco.
- En sintonía Vveinhardt & Bendaraviciene (2022) en la revista académica *Frontiers in Psychology* extienden un poco la definición que brindan sobre el nepotismo, ya que, lo definen como el favoritismo hacia miembros de la familia durante el proceso de reclutamiento o durante la promoción y la asocia con la discriminación, restricción y desigualdad de oportunidades para el resto de los empleados.
- Finalmente, Kaushal, Ghalawat y Kaurav (2021) se refieren al nepotismo como la elección del propietario o gerente de contratar a miembros de la familia (nepots) en lugar de candidatos a diferentes puestos de trabajo, este fenómeno con el paso de los años ha adquirido una connotación peyorativa.

Al analizar las definiciones de diferentes autores extraídas de investigaciones académicas sobre el fenómeno del nepotismo, se puede observar que muchos aspectos son similares sin importar el contexto y espacio de donde se realizó la investigación, sin embargo, es importante dar claridad a la confusión que puede surgir entre términos como favoritismo, nepotismo o amiguismo, ya que, aunque todas estas prácticas se refieren a una forma de trato preferencial, se pueden manifestar de diferentes formas según sus características y la relación entre el individuo y la organización.

Teniendo en cuenta lo anterior, el autor Mustafa Bute (2011) esclarece brevemente la ambigüedad de estos conceptos y subraya la importancia de diferenciarlos:

Conceptos previos

- El nepotismo, como ya se mencionó, se refiere a la práctica de favorecer a familiares en asuntos públicos o privados, otorgándoles privilegios especiales en áreas como el empleo, la carrera y las decisiones de personal. Esta práctica, aunque común en diversas culturas y épocas, plantea preocupaciones éticas y puede tener implicaciones significativas en la dinámica organizacional y la percepción de justicia.
- El favoritismo, por otro lado, es un término más amplio que se refiere al trato preferencial hacia aquellos con quienes se tienen conexiones personales, incluyendo amigos y parientes, Bute (2011). El favoritismo puede manifestarse en diversas formas, desde la asignación de tareas y responsabilidades hasta la promoción y el otorgamiento de beneficios. Esta práctica, al igual que el nepotismo, puede generar conflictos de interés y afectar la moral de los empleados que no reciben el mismo trato preferencial.

- El amiguismo es un término que se origina en una jerga utilizada entre los estudiantes universitarios de la Universidad de Cambridge en el siglo XVII, y se refiere al trato preferencial exclusivo hacia amigos de larga relación con quienes hay una compatibilidad de pensamiento, ya sea político, social o cultural. El amiguismo puede ser particularmente problemático en el ámbito organizacional, ya que puede llevar a la creación de grupos cerrados que excluyen a otros empleados y crean un ambiente de trabajo divisivo. Bute (2011)
- Según Bute (2011), el favoritismo es el concepto más amplio que abarca tanto el nepotismo como el amiguismo, y todos ellos pueden tener un impacto significativo en la eficiencia y el desempeño de las organizaciones.
- Los autores Burhan, van Leeuwen & Scheepers (2020) en su investigación, profundizan en las definiciones y conceptos sobre el nepotismo y el amiguismo, identificando una característica crucial que diferencia estos términos. El amiguismo implica una transacción o reciprocidad entre los actores, mientras que el nepotismo sigue el principio del “altruismo de parentesco.” En el nepotismo, la reciprocidad no es un factor determinante en las decisiones, pues se espera que los miembros de una familia se favorezcan entre sí para asegurar la supervivencia del grupo y los beneficios para la descendencia de la familia. Para el ser humano, garantizar un puesto de trabajo a sus parientes es una forma de altruismo que busca el bienestar de los miembros de la familia.
- Burhan, van Leeuwen & Scheepers (2020) define el amiguismo como un favoritismo basado en una red social en común, como amistades, escuelas,

fraternidades o política. Otra diferencia crucial entre el amiguismo y el nepotismo radica en la forma en que se forma la membresía de grupo, mientras que el nepotismo implica una membresía adscrita (es decir, nacer en una familia), la membresía en el amiguismo se forma a través de esfuerzos sociales, en otras palabras, para beneficiarse del amiguismo, las personas invierten en crear relaciones sociales estratégicas de las cuales puedan beneficiarse, teniendo en cuenta la reciprocidad mencionada previamente.

Esto significa que el alcance del amiguismo puede ser mayor que el del nepotismo, ya que el nepotismo se limita a la familia y, en algunos casos, a amigos muy cercanos dependiendo del contexto cultural. En contraste, el amiguismo no tiene esta limitación y permite la creación de una cadena de conexiones sociales en las que rige el principio de “te ayudo y me ayudas a futuro” (reciprocidad), este principio puede generar una red de apoyo mutuo y cooperación que beneficia a todos los miembros involucrados, independientemente de los lazos familiares.

- La investigación de Burhan, van Leeuwen & Scheepers (2020) destaca cómo estas diferencias pueden influir en las dinámicas organizacionales y en la percepción de justicia dentro de las instituciones. Mientras que el nepotismo puede ser visto como una práctica más directa y tradicional de favoritismo, el amiguismo puede operar de manera más sutil y extendida, afectando una gama más amplia de relaciones y decisiones dentro de una organización.

En conclusión, aunque el nepotismo y el amiguismo comparten el elemento común del favoritismo, sus mecanismos y alcances difieren significativamente.

A continuación, se presenta un cuadro comparativo que destaca las diferencias conceptuales entre estas tres prácticas, con el objetivo de proporcionar una comprensión clara y detallada de cada uno y sus implicaciones en el entorno organizacional.

Concepto	Definición	Relación principal	Principio asociado	Alcance	Ejemplo común
Favoritismo	Trato preferencial hacia personas con quienes se tienen conexiones personales, ya sea familiares o sociales.	Familiares y amigos cercanos	Subjetividad	Amplio (familiar y social)	Un jefe da un trato preferencial basado en vínculos personales o simpatías.
Amiguismo	Preferencia basada en amistades cercanas o redes sociales específicas.	Amigos cercanos o con interés común	Reciprocidad	Amplio (redes sociales, política, etc.)	Un político favorece a un compañero de universidad para un contrato organizacional debido a su relación pasada.
Nepotismo	Trato preferencial hacia familiares, priorizando la relación consanguínea o de parentesco.	Familiares (por sangre o matrimonio)	Altruismo de parentesco	Limitado (familia inmediata o extendida)	Un director contrata a su hijo para un puesto, aunque no tenga experiencia en el área.

Tabla 3 Comparativa de conceptos Fuente: Bute (2011). Los ejemplos fueron desarrollados por el autor del presente trabajo con fines ilustrativos.

Después de aclarar las diferencias conceptuales entre el favoritismo, el amiguismo y el nepotismo, este apartado se centrará en el objetivo de este capítulo: definir el concepto de nepotismo.

Hasta este punto, se ha mencionado que el nepotismo es una forma de trato preferencial basado en el parentesco, que cumple funciones instrumentales y de identidad con el objetivo de mantener y promover el bienestar de la familia. Esta práctica, en sí misma, no tiene nada de malo, ya que puede considerarse una forma de altruismo familiar, sin embargo, el nepotismo, aunque muchas veces no se reconoce por su nombre correcto, comienza a ser percibido por el público como algo negativo en la medida en que las personas que no son parte de la familia se sienten en peligro.

Un ejemplo práctico de esto se da cuando individuos con poder dentro de una organización promueven a sus hijos que no cuentan con las competencias y habilidades de liderazgo necesarias, esto puede poner en riesgo el bienestar de aquellos que no son miembros de la familia y que están bajo su mando. En términos laborales, un trabajo o cargo dentro de la organización es un recurso escaso, y la meritocracia debe ser el factor decisorio para obtenerlo, esta es otra razón por la cual las personas pueden tener una connotación peyorativa sobre el nepotismo, pues al momento en que un puesto es obtenido por ser beneficiario del nepotismo, el individuo que no es beneficiario se ve afectado y pierde la oportunidad de postularse a un empleo para el cual es apto.

Cuando se piensa que pertenecer a una familia tiene más peso que el mérito propio, es comprensible que se genere una percepción negativa sobre el nepotismo. Esta práctica representa varias amenazas y consecuencias potenciales. Entre ellas, se encuentra la creación de una percepción de descontento en donde la justicia y equidad se ve comprometida, y los empleados pueden sentirse desmotivados al ver que el avance profesional no está basado en las habilidades y logros individuales, sino en los lazos familiares.

A pesar de estas connotaciones negativas, el nepotismo aún está presente en las empresas y organizaciones contemporáneas. El autor Bellow (2003) aborda este fenómeno en su obra y lo denomina "nuevo nepotismo". Según Bellow, este "nuevo nepotismo" se manifiesta de maneras más sutiles y sofisticadas, adaptándose a los tiempos modernos y a los entornos empresariales actuales. El "nuevo nepotismo" puede incluir la creación de posiciones especiales o la asignación de proyectos a familiares que, aunque no califiquen completamente para el puesto, se benefician de la red de apoyo familiar.

4.1 Antiguo y Nuevo Nepotismo

En su obra, Bellow (2003) distingue el nepotismo en dos formas: antiguo y nuevo. En el nepotismo antiguo, el mérito individual es irrelevante y no es un factor decisivo. Por ejemplo, en la Edad Media, en las monarquías feudales, el puesto de rey se heredaba de padre a hijo, este tipo de sucesión, basada en el linaje y no en la competencia, sería inconcebible en las sociedades contemporáneas, donde se espera que el mérito sea el principal criterio para la selección y promoción. La omisión del mérito es el principal problema del antiguo nepotismo, esta práctica ha evolucionado hacia una nueva forma, la cual involucra a los benefactores del nepotismo, quienes consideran el mérito de sus beneficiarios.

El "nuevo nepotismo" implica que los benefactores del nepotismo se aseguren de que sus beneficiarios obtengan las competencias necesarias para ocupar un puesto dentro de la organización. Esto significa que los familiares favorecidos reciben educación y entrenamiento que les permite calificar legítimamente para el puesto. Sin embargo, esta situación plantea una ventaja inherente sobre individuos que no tienen vínculos de parentesco y puede generar malestar dentro de la organización.

Al analizar la nueva forma del nepotismo desde la perspectiva de la meritocracia, siguen presentándose beneficios, pues los beneficiarios del nepotismo cuentan con ventaja, sus benefactores les facilitan la educación y un entorno que estimule intereses afines con la organización o el trabajo que van a recibir, aunque están legítimamente calificados para el puesto, esta ventaja comparativa respecto a individuos sin relación de parentesco puede afectar la percepción de equidad dentro de la organización.

El nepotismo antiguo implica una violación a los principios de equidad y mérito. Este fenómeno se detectaba al observar si las personas con relación de parentesco poseían el mérito para ser contratadas, a causa de este razonamiento, muchos autores han definido el nepotismo exclusivamente como la contratación de parientes no calificados, esta visión ha llevado a la percepción de que el nepotismo nuevo no debería representar una problemática siempre y cuando los beneficiarios sean personas competentes y calificadas.

Sin embargo, el nuevo nepotismo puede coexistir y verse afectado por su versión antigua. En un contexto organizacional, los benefactores hacen su máximo esfuerzo para garantizar el mérito a sus beneficiarios, ya sea hijos, hermanos, sobrinos, en la contratación o ascenso, pero existe la posibilidad de que alguien supere al beneficiario en competencias y habilidades. En estas circunstancias, los benefactores, con tal de asegurar el bienestar del beneficiario, recurren al antiguo nepotismo disfrazado como nuevo nepotismo, así, se crean puestos de trabajo innecesarios que coinciden específicamente con las cualidades y habilidades del beneficiario, ocultando el trato preferencial y demostrando las competencias de sus beneficiarios.

Teniendo en cuenta lo anterior, se reafirma considerar el nepotismo como cualquier práctica de contratación de parientes. No obstante, esta idea también puede ser discriminatoria y perjudicar a personas calificadas que cuentan con el mérito, pero tienen alguna relación de parentesco. Por lo tanto, el nepotismo podría afectar a

varios individuos dependiendo del caso, por ejemplo, una organización en la que el hijo de un directivo decide postularse para un puesto vacante. Este candidato posee todas las cualificaciones necesarias y ha demostrado ser altamente competente en su campo. Sin embargo, debido a su relación de parentesco con el directivo, otros empleados y candidatos externos pueden percibir su contratación como un acto de nepotismo. Esto puede generar resentimiento y afectar la moral del equipo, incluso si el candidato es realmente la mejor opción para el puesto. En este caso, el nepotismo afecta tanto al candidato como a los demás empleados; el candidato calificado puede enfrentar prejuicios y desconfianza por parte de sus colegas, quienes pueden creer que obtuvo el puesto únicamente por sus conexiones familiares, por otro lado, los empleados que no tienen relación de parentesco pueden sentir que sus oportunidades de avance profesional son limitadas.

4.2 Nepot Y No Nepot

En este apartado se hará más énfasis en los actores del nepotismo y se evitará el sufijo -ismo. Como se mencionó al inicio de este capítulo, el sufijo -ismo se refiere a “una doctrina, teoría o práctica”, mientras que los términos nepote y no nepote se enfocan en los actores y la cultura de la organización nepotista. Nepote se refiere a los actores que son beneficiarios o benefactores del nepotismo, mientras que no nepote se refiere a los actores que no son beneficiarios del nepotismo.

Jones (2017) delimita los atributos para definir a una organización nepotista compuesta por los actores nepote y no nepote:

- Una organización nepotista se define por las personas particulares en un momento particular de la historia. Esto quiere decir que una organización puede comenzar con una cultura nepotista basada en los miembros nepotes y, si estos miembros desaparecen, en consecuencia, la cultura nepotista

desaparece. Por ejemplo, en una empresa familiar, si la segunda generación de familiares decide no involucrarse en el negocio, la cultura nepotista puede diluirse y ser reemplazada por una cultura basada en el mérito y la competencia.

- Existe la posibilidad de que todos los miembros de la organización sean nepotes, pero lo más común es encontrar ambos actores, nepotes y no nepotes. En organizaciones grandes, es frecuente que haya una mezcla de empleados familiares (nepotes) y empleados sin vínculos familiares (no nepotes). Esta coexistencia puede generar dinámicas complejas de interacción y percepción.
- Hay una implicación psicológica en términos de atributos y comportamientos tanto para los miembros nepotes como para los no nepotes dentro de la organización. Esto quiere decir que el trato puede variar dependiendo del grupo, demostrando un trato preferencial para los nepotes. Por ejemplo, los miembros nepotes pueden recibir más apoyo y oportunidades de desarrollo profesional que los miembros no nepotes desmotivándolos.
- La cultura de organizaciones nepotistas puede variar de débil a fuerte. Una cultura débil se identifica cuando hay poca diferenciación en comportamientos hacia los nepotes y los no nepotes, mientras que, en una cultura fuerte, existen claras diferencias entre cómo se tratan los miembros nepotes y no nepotes. En una cultura nepotista fuerte, los nepotes pueden tener acceso a recursos y beneficios que no están disponibles para los no nepotes, lo que puede afectar la cohesión y la moral del equipo.

- No hay nada inherentemente positivo o negativo en una cultura organizacional nepotista; cualquier valor es una función del comportamiento de la organización. Esto significa que el impacto del nepotismo en una organización depende de cómo se maneje y de los valores y prácticas que promuevan los líderes. Por ejemplo, si una organización nepotista implementa políticas justas y equitativas para todos los empleados, puede minimizar los efectos negativos del nepotismo y promover un ambiente y percepción laboral positiva.

4.3 Tipología De Organizaciones Nepotistas

Así mismo Jones (2017) establece una tipología de las formas en que una organización puede ser nepotista:

- **Completa:** En este tipo de organización, cada empleado tiene una relación de parentesco, ya sea de sangre o por matrimonio, con todos los demás empleados. En otras palabras, todos los miembros de este tipo de organización son nepotes. Un ejemplo de esto podría ser una empresa familiar donde todos los empleados, desde los altos directivos hasta el personal de apoyo, están relacionados entre sí. Esta estructura puede fomentar una fuerte cohesión interna, pero también puede limitar la diversidad de perspectivas y habilidades dentro de la organización.
- **Jerárquica:** Esta organización establece una estructura jerárquica nepotista en la que los líderes de la organización o gerentes son miembros nepotes, mientras que el resto de los miembros de la organización son no nepotes, un ejemplo de esta estructura podría ser una corporación donde los puestos ejecutivos son ocupados por familiares del fundador, mientras que los niveles inferiores están compuestos por empleados sin vínculos familiares. Esta

jerarquía puede crear una brecha en la percepción de equidad y oportunidades de avance profesional entre los empleados.

- **Estratificada:** En este tipo de organización, los líderes no son nepotes, pero en algún nivel debajo de la estructura jerárquica organizacional, sí lo son, por ejemplo, en una universidad, el rector y los decanos pueden no tener vínculos familiares, pero en los niveles de administración media, como jefes de departamento o coordinadores de programas, se pueden encontrar familiares. Esta estratificación puede generar dinámicas de poder y favoritismo que afectan la moral y la colaboración en la organización.
- **Multi-nepotica:** Estas organizaciones están conformadas por múltiples grupos de nepotes, aunque los no nepotes pueden estar en la alta dirección, un ejemplo de una organización multi-nepotica podría ser una empresa que, a lo largo de los años, ha incorporado a varios grupos familiares, cada uno con sus propios intereses y dinámicas internas. Aunque los altos directivos no tengan vínculos familiares, la presencia de múltiples grupos de nepotes puede complicar la toma de decisiones y la gestión de conflictos.
- **Aislada:** En este tipo de organización, la mayoría de los miembros son no nepotes, pero en algunos casos poco frecuentes, se recurre a emplear cónyuges, hermanos o suegros, es decir, miembros nepotes aislados, un ejemplo de una organización aislada podría ser una empresa donde la mayoría del personal es contratado por sus habilidades y méritos, pero ocasionalmente se contrata a familiares de altos ejecutivos para roles específicos.

- Cuasi nepotista: "Cuasi" significa "casi" e implica una semejanza con algo sin la necesidad de tener todas las características. Una organización es cuasi nepotista cuando el favoritismo se basa en consideraciones diferentes al vínculo familiar, el ejemplo más común es el favoritismo hacia amigos cercanos de la familia, que se consideran como parte de esta. En este caso, aunque no haya un vínculo de sangre, las relaciones personales cercanas influyen en la toma de decisiones y en la distribución de oportunidades dentro de la organización.

4.4 Una Definición Propia

Hasta el momento se han mencionado definiciones presentadas por diversos autores en sus investigaciones o artículos científicos. Se ha aclarado la diferencia entre antiguo y nuevo nepotismo, así como los tipos en que se puede presentar el nepotismo dentro de una organización y sus actores nepotes y no nepotes. Teniendo en cuenta todo lo anterior mencionado y presentado en el desarrollo de este capítulo, se creará una definición propia, la cual será el fundamento en el desarrollo de los siguientes capítulos y es la siguiente:

"El nepotismo es toda decisión y acción que sea percibida como trato preferencial hacia individuos (nepotes) que tienen relación consanguínea, familiar y en algunos casos de amistad."

Se debe aclarar que el trato preferencial será considerado nepotismo en la medida en que afecte a los actores no nepotes y estos perciban dicho trato preferencial, ya sea como algo negativo o positivo, e identifiquen que las decisiones tomadas no tienen en consideración el mérito, otra aclaración importante es sobre la connotación peyorativa que a menudo se asocia con el nepotismo. El nepotismo no es negativo por naturaleza, pues se puede considerar una forma de transferencia

de capital humano a través de la familia. Este proceso garantiza la supervivencia y continuidad de las empresas y organizaciones gracias a la sucesión intergeneracional y al depósito de confianza entre sus miembros.

En síntesis, el nepotismo por sí solo no se debe considerar como algo negativo o positivo; cada caso es específico y desencadenará una percepción diferente en sus actores. Por ejemplo, en una empresa familiar, la sucesión de liderazgo a un miembro de la familia puede ser vista como una forma de preservar la tradición y la cohesión empresarial. Sin embargo, en una corporación donde se espera que las decisiones se basen en el mérito y la competencia, la percepción de nepotismo puede generar descontento y afectar la moral de los empleados.

Es fundamental reconocer que el nepotismo puede tener diferentes implicaciones según el contexto en el que se manifieste. En algunas culturas y sociedades, el nepotismo es una práctica aceptada y valorada, mientras que en otras puede ser visto como un obstáculo para la equidad y la justicia. Por ejemplo, en muchas pequeñas empresas familiares, el nepotismo es una práctica común y se considera esencial para la continuidad del negocio y la confianza mutua. No obstante, en grandes corporaciones y organizaciones internacionales, la preferencia por familiares puede ser vista como una violación a los principios de meritocracia y transparencia, los empleados pueden sentir que sus oportunidades de crecimiento profesional están limitadas por el favoritismo hacia los miembros de la familia.

Aunque el nepotismo puede ser una práctica arraigada en muchas organizaciones, es importante evaluar cada caso individualmente y considerar sus implicaciones específicas, solo a través de un enfoque equilibrado y justo se puede garantizar un entorno laboral donde todos los empleados se sientan valorados y motivados a contribuir al éxito de la organización.

4.5 Definición de clima organizacional:

El concepto de clima organizacional ha ido evolucionando desde su introducción por primera vez en la psicología industrial en 1960 por Gellerman (1960) en su libro "People, Problems and Profits"., sin embargo, no existe una definición única y establecida que abarque completamente el clima organizacional; este término se refiere a la percepción y la valoración que los empleados tienen sobre el ambiente laboral, el cual puede generar sensaciones de satisfacción o insatisfacción y permite a los empleados emitir un juicio de valor. (Solarte M. G., 2009)

Según Robbins y Judge (2013), el clima organizacional representa "la percepción que los empleados comparten sobre las políticas, prácticas y procedimientos que experimentan en su entorno laboral". Esta percepción colectiva moldea las actitudes y comportamientos de los individuos dentro de la organización. De manera similar, Brunet (2011) lo compara con el clima atmosférico, al señalar que está compuesto por múltiples variables que interactúan entre sí, como la comunicación, el liderazgo, la estructura y el reconocimiento.

Por otro lado, Litwin y Stringer (1968), pioneros en el estudio empírico del clima organizacional, lo definen como "un conjunto de propiedades medibles del ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por los empleados, que influyen en su motivación y comportamiento". Su modelo identifica dimensiones clave como la estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo y estándares, las cuales siguen siendo ampliamente utilizadas en investigaciones actuales.

Más recientemente, Pedraza et al.(2018) destacan que el clima organizacional refleja los valores, actitudes y creencias de los miembros de una organización, y que su calidad está estrechamente relacionada con la productividad y el bienestar laboral. En la misma línea, Vveinhardt y Bendaraviciene (2022) subrayan que un

clima organizacional saludable promueve la equidad, la inclusión y la cohesión interna, mientras que uno deteriorado puede generar conflictos, rotación de personal y bajo rendimiento.

Desde una perspectiva latinoamericana, Mendoza-Vargas et al. (2022) encontraron que factores como las relaciones interpersonales, la comunicación efectiva y el liderazgo participativo son determinantes en la percepción del clima organizacional, especialmente en contextos de pequeñas y medianas empresas.

El clima organizacional, aunque está compuesto por diferentes variables y descripciones que lo caracterizan, no es un factor que los empleados perciban de manera consciente, por ejemplo, los empleados están inmersos diariamente en elementos que constituyen el clima organizacional, como las políticas, estructuras y reglas, que son factores objetivos, también existen factores subjetivos que influyen significativamente en la percepción del clima organizacional. Estos factores subjetivos que son menos tangibles y más difíciles de medir donde se incluyen atributos personales, la cordialidad en las relaciones interpersonales, y el nivel de apoyo que los empleados perciben de sus compañeros y supervisores, entre otros, son los que hacen que el clima organizacional sea un factor poco perceptible pero crucial para el bienestar y la satisfacción laboral de los empleados. (Gellerman, 1960) .

En síntesis, el clima organizacional, por tanto, no es un concepto estático, sino que evoluciona en función de las interacciones y experiencias dentro de la empresa, a medida que los empleados interactúan y comparten sus vivencias laborales, el clima organizacional se va transformando y adaptando. Las dimensiones identificadas en diversos estudios permiten comprender cómo diferentes factores contribuyen a moldear el ambiente laboral, por ejemplo, la estructura, se refiere al grado en que las normas y procedimientos están claramente definidos y son comprendidos por los empleados, lo cual puede influir en la percepción de orden y claridad dentro de

la organización, asimismo la responsabilidad refleja el nivel de autonomía otorgado a los empleados y su capacidad para tomar decisiones en su trabajo diario, lo que puede impactar directamente en su motivación y sentido de pertenencia y de igual modo el reconocimiento, que está relacionado con el grado en que los logros individuales y colectivos son valorados y recompensados por la organización, promoviendo un ambiente en el que los empleados se sienten apreciados y motivados a contribuir al éxito colectivo.

4.6 Relación entre el nepotismo y el clima organizacional:

Teniendo en cuenta que el clima organizacional es la percepción general, tanto objetiva como subjetiva que tienen los empleados acerca del ambiente de la organización. Esta percepción se ve influenciada por diversos factores, tales como las políticas de contratación, las relaciones interpersonales, la percepción de justicia organizacional y los mecanismos de reconocimiento (Chiavenato, 2011; Robbins, 1994). Las políticas de contratación proporcionan el marco de referencia para la selección e ingreso de nuevos empleados, incidiendo directamente en la percepción de equidad y transparencia. Las relaciones interpersonales afectan la dinámica del trabajo y la colaboración, influyendo en la calidad del ambiente laboral. Por su parte, la justicia organizacional incluye tanto la justicia distributiva, relacionada con la equidad en la asignación de recursos; como la justicia procedimental, centrada en la imparcialidad de los procesos (Bustamante, 2024).

Estos factores pueden verse alterados significativamente por la presencia de prácticas nepotistas, diversas investigaciones han evidenciado que el nepotismo genera una percepción de injusticia, disminuye la motivación y erosiona la confianza en la meritocracia (Arancibia, 2023; Campomanes & Díaz Marco, 2013). Cuando los empleados perciben que las decisiones organizacionales se basan en relaciones personales en lugar de méritos, es común que experimenten desmotivación,

frustración y desconfianza, afectando la moral y la cohesión del equipo (Amorós, 2023).

En estos entornos también pueden surgir comportamientos oportunistas, donde algunos empleados intentan establecer vínculos personales con la alta dirección para acceder a privilegios, lo cual fomenta la creación de círculos exclusivos dentro de la organización. Esta práctica margina a quienes no forman parte de dichas redes, generando una cultura de desconfianza y competencia desleal, según una revisión sistemática publicada en Cienciamatria (2024), este tipo de contextos reduce la percepción de justicia organizacional y deteriora el compromiso laboral.

El impacto del nepotismo puede ser aún más notorio en las PYMES o en organizaciones con estructuras informales, donde la cercanía entre directivos y empleados permite que las decisiones favorezcan más fácilmente a ciertas personas, generando un efecto más directo en el clima organizacional. La ausencia de políticas claras agrava la situación, reforzando la percepción de arbitrariedad e injusticia (Bustamante et al., 2024). Esto no solo afecta la motivación y productividad, sino que también limita la capacidad de la organización para atraer y retener talento, afectando su sostenibilidad a largo plazo. Asimismo, desde una perspectiva ética, autores como Adela Cortina y Jürgen Habermas han señalado que la legitimidad de las decisiones organizacionales radica en su transparencia y racionalidad, aspectos comprometidos cuando prevalece el favoritismo. La pérdida de esta legitimidad puede derivar en una crisis de confianza entre los miembros de la organización.

Finalmente, comprender y abordar el impacto del nepotismo sobre el clima organizacional en aspectos como la motivación, el reconocimiento, la cohesión del equipo y la percepción de justicia es fundamental para promover ambientes laborales más equitativos, saludables y sostenibles en el tiempo.

4.9 Relación entre el clima organizacional y las PYMES en Tuluá:

En el municipio de Tuluá, Valle del Cauca, el clima organizacional en las PYMES desempeña un papel esencial en la satisfacción laboral y el rendimiento de los empleados, donde estas mismas, muchas de ellas familiares, enfrentan dinámicas internas particulares que afectan su clima organizacional, un ambiente de trabajo caracterizado por una comunicación efectiva, relaciones interpersonales saludables y un sentido de inclusión puede mejorar notablemente la productividad y el bienestar de los trabajadores.

Así lo evidencian estudios como el de Obregón y Zuluaga (2022), quienes analizaron una PYME en Bogotá y concluyeron que el fortalecimiento del clima organizacional, especialmente en dimensiones como la comunicación y el liderazgo contribuye a reducir el estrés laboral y aumentar la satisfacción de los colaboradores.

Además, según Ríos Castellanos (2018), las empresas familiares en Colombia enfrentan conflictos frecuentes como la falta de delegación, favoritismo, intromisión de cónyuges y sucesiones mal planificadas. Estos factores, estrechamente vinculados al nepotismo, deterioran el clima laboral, afectan la motivación del personal no familiar y debilitan la cohesión interna. De hecho, se advierte que la ausencia de reglas claras como los protocolos de familia aumenta el riesgo de conflictos que repercuten directamente en el ambiente organizacional.

Los estudios de Jaimes Bolívar y Albornoz-Arias (2021) complementan esta perspectiva al identificar que muchas empresas familiares en Colombia enfrentan problemáticas como la informalidad, la disciplina laxa, el nepotismo y el supuesto de permanencia familiar, todos ellos factores que erosionan la equidad y dificultan la implementación de sistemas de meritocracia. En particular, el nepotismo es señalado como una práctica que debilita la gestión del talento humano, limita la

vinculación de personal competente y genera tensiones entre familiares y empleados no familiares, afectando directamente el clima organizacional.

En el contexto tulueño, investigaciones como la de Cataño y González (2017), realizada en la empresa Suky Moto S.A., identificaron que la percepción del clima organizacional está estrechamente relacionada con la claridad en los roles, el trato justo y la posibilidad de crecimiento profesional. Estos hallazgos son especialmente relevantes, ya que las PYMES representan más del 90% del tejido empresarial del municipio, según datos de la Cámara de Comercio de Tuluá (2025).

En Tuluá, donde las PYMES son una parte importante del tejido económico y social, estas relaciones son especialmente relevantes, un clima organizacional desfavorable, en contraste, puede provocar una alta rotación de personal, niveles bajos de motivación y un rendimiento deficiente, por esto, la naturaleza familiar de muchas PYMES añade complejidad, ya que las relaciones personales pueden influir en la dinámica laboral de manera significativa.

Las pequeñas y medianas empresas normalmente son gestionadas por familias, y el nepotismo o favoritismo puede prevalecer, influyendo en la percepción de equidad y justicia entre los trabajadores y, por ende, en el clima organizacional; la presencia de nepotismo en estas empresas puede afectar las relaciones de equidad y equipo, disminuir la motivación y afectar negativamente el rendimiento laboral, adicional, puede dificultar la implementación de prácticas meritocráticas y obstaculizar el desarrollo profesional de los empleados no familiares, generando un entorno laboral menos inclusivo y productivo.

Cierre de capítulo.

En conclusión, el estudio sobre la relación entre el nepotismo y el clima organizacional demuestra la posible influencia que tienen las prácticas de favoritismo sobre la dinámica laboral dentro de una organización, dado que al favorecer a familiares o conocidos en procesos de selección, promoción y asignación de beneficios, afectaría significativamente la percepción de equidad y justicia en el entorno laboral y este fenómeno podría generar una atmósfera de desconfianza, desmotivación y resentimiento entre los empleados, quienes sienten que sus esfuerzos y competencias no son adecuadamente valorados, lo que repercute negativamente en su rendimiento y productividad.

La comprensión del clima organizacional es fundamental para identificar cómo las relaciones interpersonales, el reconocimiento, la justicia distributiva y procedimental impactan en la satisfacción y el compromiso de los empleados, por esto, las organizaciones deben fomentar una cultura de meritocracia, donde el desempeño y las competencias sean los criterios determinantes en las decisiones clave y de estrategia.

Además, aquellas empresas que tienen como característica principal ser estructuras más pequeñas y menos formalizadas, deben reconocer los riesgos que conlleva el nepotismo y adoptar prácticas más transparentes y equitativas, de no hacerlo, corren el riesgo de afectar gravemente el clima laboral, la satisfacción de los empleados y, en última instancia, su capacidad para atraer y retener talento.

5. RECONOCER LAS PERCEPCIONES DE LOS GERENTES, EMPLEADOS Y ACTORES DE LAS PYMES SOBRE EL NEPOTISMO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL, EN EL CONTEXTO EMPRESARIAL DE LAS PYMES DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE

Este capítulo tiene como propósito analizar las percepciones de gerentes, empleados y otros actores dentro de las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá, respecto al nepotismo y su impacto en el clima organizacional; Para ello, se presentan los hallazgos obtenidos mediante la aplicación de una encuesta, (ver anexo A), con énfasis en la influencia de factores generales como el género, edad, nivel académico y factores más específicos como la asignación de cargos, la percepción de favoritismo en la toma de decisiones y hasta la percepción de equidad dentro de las organizaciones.

Los resultados del análisis permitirán comprender cómo los diferentes actores perciben las prácticas del nepotismo y como estas tienen una relación con el clima organizacional, y su impacto con la equidad y la confianza organizacional.

5.1 Técnica de Recolección de Datos, Población y Margen de Error

Para el desarrollo de esta investigación, se implementó un método de recolección de datos basado en encuesta, aplicada a empresas del sector comercial en Tuluá, Valle del Cauca, de esta forma, la finalidad de esta técnica fue obtener información relevante acerca del clima organizacional y la influencia del nepotismo en la dinámica del clima laboral de las empresas seleccionadas.

La población objeto de estudio se determinó tomando como referencia el registro de "Pequeñas y Medianas Empresas Activas 2024" de la Cámara de Comercio de

Tuluá, el cual reporta la existencia de 129 empresas activas clasificadas bajo el código CIIU G4, de acuerdo con (Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio, 2014) , la selección de una muestra basada en registros oficiales garantiza la validez externa de la investigación, permitiendo la extrapolación de los resultados al conjunto del sector comercial del municipio.

El diseño de muestreo empleado se sustentó en el enfoque de muestreo probabilístico, específicamente bajo el método de muestreo aleatorio simple, el cual, según (Kerlinger & Lee, 2002) ,posibilita que todos los elementos de la población tengan la misma probabilidad de ser seleccionados, reduciendo sesgos y mejorando la representatividad de los datos obtenidos.

En la selección de la muestra, se optó por 100 encuestas válidas, sin considerar la cantidad específica de empleados por empresa, sino buscando la cobertura de diversas estructuras organizacionales dentro del sector, así, en este sentido, se incluyeron desde empresas con 10 empleados hasta otras con 45 o más, lo que permitió una visión más amplia sobre el impacto del nepotismo en diferentes dimensiones laborales. De esta forma, al analizar el clima organizacional, es crucial incluir diversas configuraciones empresariales para obtener una mayor fiabilidad en el estudio de la percepción de equidad y favoritismo.

Cabe destacar que el proceso para obtener las encuestas no estuvo exento de dificultades, dado que se abordaba un tema sensible que podía revelar aspectos internos del funcionamiento organizacional, muchas empresas rechazaron participar en la investigación, incluso algunas argumentaron que no era posible llevar a cabo la encuesta, alegando que sus empleados no contaban con oportunidades de crecimiento profesional y que debían asumir múltiples funciones sin distinción ni reconocimiento adicional. Esta situación quedó reflejada en las palabras del gerente de una de las empresas que decidió no formar parte del estudio: El que atiende al público, mañana puede descargar mercancía, y ellos lo saben y eso hacen durante toda su vida laboral.

Pese a estos obstáculos, se logró recolectar un total de 100 encuestas, un número considerado adecuado en función de las circunstancias mencionadas, para llevar a cabo el análisis, esto refleja la importancia de comprender las dinámicas organizacionales y las percepciones de los empleados, incluso en contextos donde el acceso a información puede ser limitado debido a la sensibilidad del tema.

5.1.2 Determinación del Tamaño Muestral

Para garantizar la precisión de los hallazgos, se calculó el tamaño de muestra considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, lo cual arrojó la necesidad de 97 encuestas como mínimo para asegurar la validez estadística de los resultados, este cálculo se realizó con base en la fórmula de estimación de proporciones poblacionales (R. Lyman Ott , Michael T. Longnecker, 2010), que se expresa como:

$$[n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2}]$$

Después de aplicar la fórmula, se determinó que la cantidad óptima de encuestas era de 97, sin embargo, se considera importante ampliar la muestra para mejorar la precisión, se decidió aplicar 100 encuestas, lo que reforzó la solidez de los datos obtenidos. (Jacinto Rodríguez Osuna, María Luisa Ferreras y Adoración Núñez, 1991)

Este procedimiento metodológico se encuentra respaldado por literatura especializada en investigación organizacional y estadística aplicada (Hair, Black & Babin, 2010), lo que contribuye al rigor científico del estudio y la identificación de tendencias en la percepción sobre nepotismo, confianza organizacional y equidad dentro de las empresas del sector comercial de Tuluá.

5.2 Uso prueba estadística chi2.

Para evaluar la asociación entre la percepción de nepotismo y su relación con el clima organizacional, se utilizó la prueba de Chi-cuadrado (χ^2), la cual permite determinar si existe una relación significativa entre variables categóricas, adicionalmente, se analizaron los datos obtenidos mediante las encuestas aplicadas.

La prueba de Chi-cuadrado (χ^2) es un método estadístico utilizado para analizar la relación entre variables categóricas dentro o de un conjunto de datos, su origen se remonta a los estudios de (DataCamp, 2025, párr. 1), quien la desarrolló como una herramienta para evaluar la independencia entre variables y establecer si las diferencias observadas en una muestra son significativas o meramente producto del azar.

En el contexto del presente estudio, la prueba de Chi-cuadrado se emplea para analizar la relación entre las percepciones sobre el nepotismo y el clima organizacional en las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector comercial del municipio de Tuluá, Valle del Cauca, mediante la comparación de las frecuencias observadas y las esperadas, esta técnica permite determinar si las respuestas obtenidas reflejan una asociación significativa entre los factores evaluados en la encuesta (Pearson, 2012)

Matemáticamente, la prueba de Chi-cuadrado se expresa a través de la siguiente fórmula:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Cuando el valor calculado de Chi-cuadrado supera el umbral crítico determinado por la tabla de distribución, se rechaza la hipótesis nula, sugiriendo la existencia de una asociación estadísticamente significativa, por esto, la técnica es ampliamente utilizada en estudios organizacionales y sociales, permitiendo evaluar patrones de comportamiento dentro de estructuras empresariales y laborales (Pearson, 2012)

Además, para la elaboración de la encuesta destinada a analizar el impacto del nepotismo en el clima organizacional, se empleó la escala de Likert, un método desarrollado por Likert (1967), ampliamente reconocido por su eficacia en la medición de actitudes y percepciones a través de encuestas, este instrumento se basa en preguntas estructuradas con opciones de respuesta graduadas, que usualmente se presentan en rangos de cinco o siete niveles, así, las escalas permiten captar opiniones subjetivas de manera sistemática y cuantificable, facilitando el análisis de percepciones y tendencias en contextos organizacionales

A continuación, se presentarán los datos obtenidos de la encuesta, los cuales mediante el uso de la escala de Likert se logró clasificar y correlacionar las respuestas, proporcionando una base sólida para la interpretación estadística con Chi-cuadrado.

En combinación, ambas herramientas metodológicas ofrecen una visión integral sobre cómo el nepotismo influye en la percepción de los empleados y en la dinámica organizacional de las Pymes estudiadas.

Análisis

La edad de los encuestados se clasificó en ocho rangos.

Rango de edad (años)	Cantidad encuestados	Observaciones
17 – 21	9	
22 – 26	23	Mayor representación
27 – 31	10	
32 – 36	17	
37 – 41	17	
42 – 46	9	
48 – 53	8	
54 – 64	7	
TOTAL	100	

Ilustración 1 Edad, Fuente: Elaboración propia

Es importante destacar que la mayoría de los encuestados son personas jóvenes, lo que podría sugerir que están en las primeras etapas de su vida laboral y comenzando a integrarse en el entorno interno de la empresa a la que pertenecen.

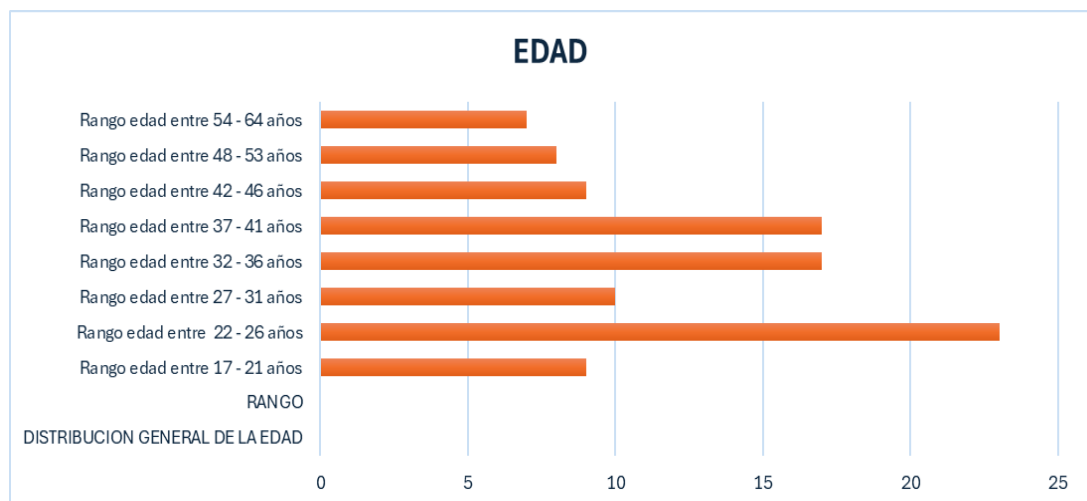


Ilustración 2 Edad, Fuente: Elaboración propia

La distribución de género entre los encuestados muestra un equilibrio notable, con un 51% de participantes femeninas y un 49% masculinos, de esta forma, este balance asegura que las percepciones recopiladas en la encuesta no estén influidas por una predominancia significativa de un género sobre otro, lo que refuerza la representatividad y confiabilidad de los resultados obtenidos, además, el hecho de tener opiniones casi iguales de hombres y mujeres permitirá comparar si existen diferencias de percepción respecto al nepotismo dependiendo del género.

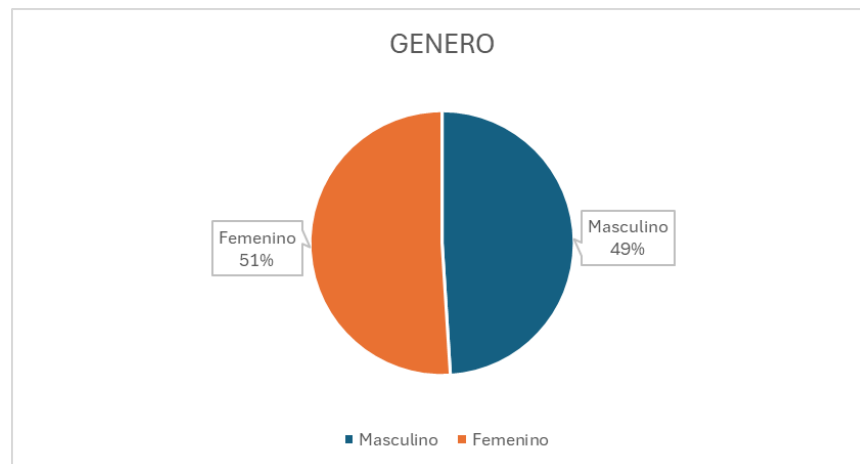


Ilustración 3 Género, Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los encuestados se identifican como solteros, representando el 57%, mientras que el 43% restante está casado o en unión libre, así, esta diferencia refleja que las percepciones recopiladas provienen principalmente de personas sin compromisos familiares formales, lo cual podría influir en su manera de percibir el nepotismo, y, asimismo, resulta interesante considerar si el estado civil afecta la tolerancia o el rechazo hacia el nepotismo, las personas casadas o en unión libre, al tener responsabilidades familiares, podrían adoptar una perspectiva diferente de este fenómeno.

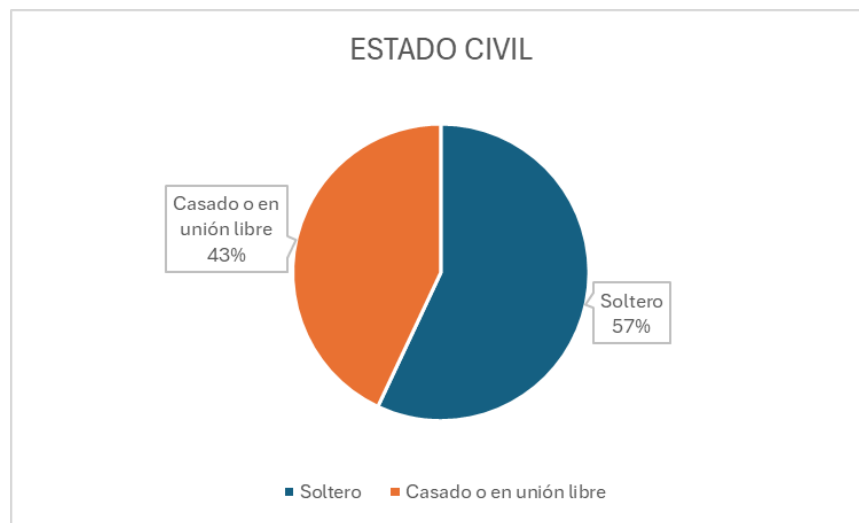


Ilustración 4 Estado civil, Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los encuestados 64% tienen un nivel educativo de primaria o bachillerato, mientras que el 36% han cursado estudios de pregrado o posgrado. Este dato sugiere que las percepciones sobre el nepotismo estarán influenciadas en mayor medida por personas con formación educativa básica, quienes podrían basar su experiencia laboral en aspectos más prácticos y menos condicionados por conocimientos académicos formales sobre gestión empresarial.

El nivel educativo puede desempeñar un papel clave en la percepción crítica del nepotismo, ya que aquellos que son profesionales suelen verlo como una práctica perjudicial para la meritocracia, las personas con menor educación formal podrían interpretarlo con mayor naturalidad, considerándolo incluso como un mecanismo legítimo para acceder a oportunidades laborales.

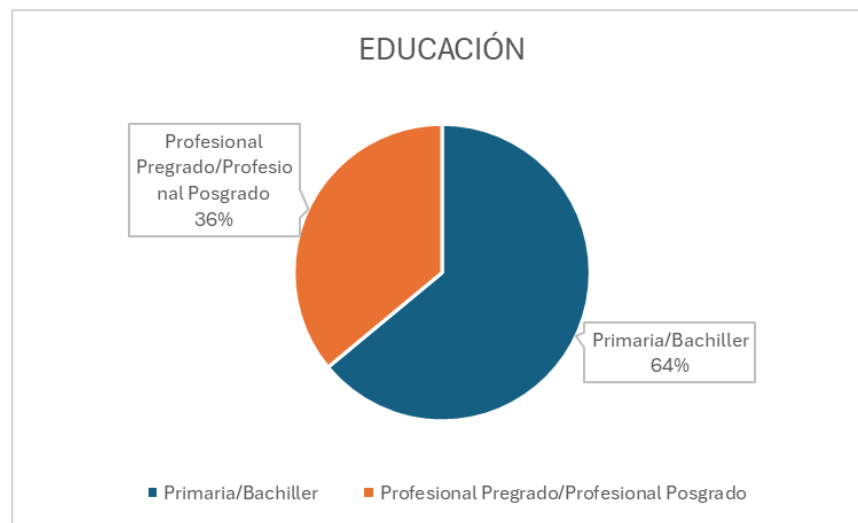


Ilustración 5 Educación, Fuente: Elaboración propia

El mayor porcentaje de los encuestados (91%) pertenecen a los estratos 1, 2 y 3, mientras que solo un 9% corresponde a los estratos 4 y 5, esto refleja que la muestra está compuesta principalmente por personas de niveles socioeconómicos bajos y medios, un perfil característico de los trabajadores en muchas pequeñas y medianas empresas (pymes) de Tuluá.

Este aspecto también es fundamental, ya que el nivel socioeconómico puede influir en la percepción del nepotismo, así, para quienes pertenecen a los estratos bajos y medios, el nepotismo podría representar una vía para acceder a empleos en entornos donde las conexiones personales suelen tener mayor peso que el mérito profesional y en contraste, las personas de estratos más altos, con mayor acceso a procesos de selección estructurados, tienden a adoptar una postura más crítica frente a esta práctica.

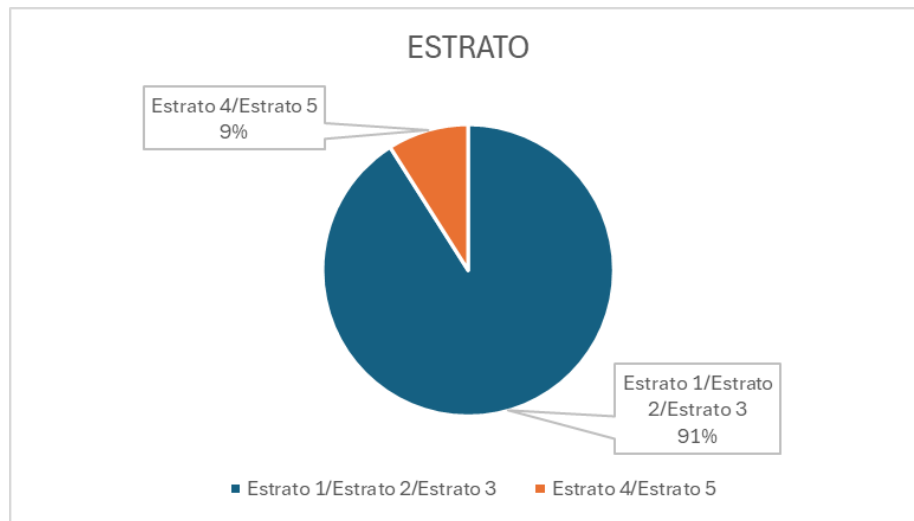


Ilustración 6 Estrato, Fuente: Elaboración propia

El 57% de los encuestados ha trabajado en su cargo durante un periodo de entre 1 año y más de 3 años, mientras que el 43% tiene una antigüedad de entre 1 mes y 12 meses. Con esta distribución se sugiere que la mayoría de los participantes cuenta con una experiencia considerable en su lugar de trabajo, lo que puede enriquecer su percepción sobre las prácticas de gestión, incluyendo el nepotismo.

Los empleados con mayor tiempo en la organización suelen desarrollar un conocimiento interno más profundo, lo que podría permitir identificar con mayor claridad posibles casos de nepotismo, mientras que, quienes llevan menos tiempo podrían tener una visión más limitada debido a su proceso de adaptación, por lo que sus respuestas podrían estar más basadas en percepción que en experiencia directa.

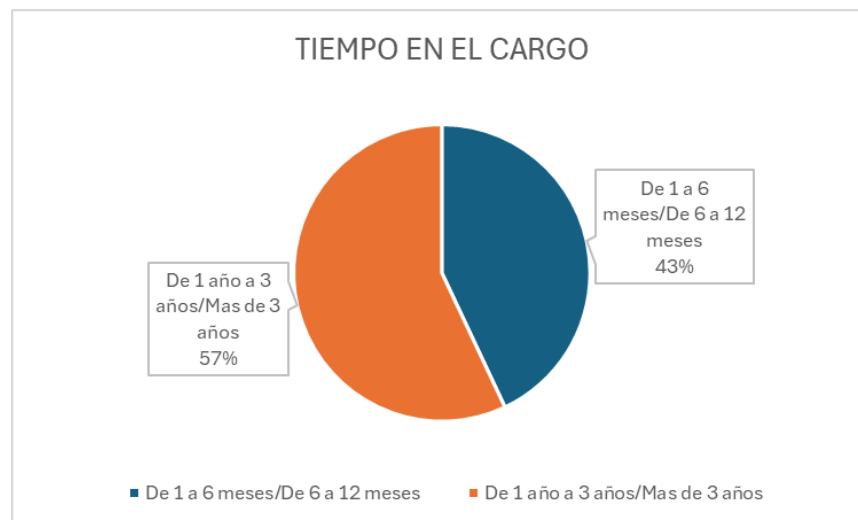


Ilustración 7 Tiempo en el cargo, Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los encuestados 93% ocupan cargos administrativos u operativos, mientras que solo el 7% desempeña funciones directivas, esta información es crucial, ya que indica que la percepción sobre el nepotismo proviene principalmente de empleados subordinados, quienes son los más susceptibles a experimentar los efectos de prácticas injustas, pues suelen ser los más afectados por el nepotismo, especialmente cuando observan que familiares de los directivos reciben beneficios, ascensos o privilegios sin cumplir con los méritos necesarios.

Los resultados obtenidos permiten distinguir diferencias significativas en la forma en que líderes o gerentes y empleados administrativos u operativos perciben el nepotismo y su impacto en el clima organizacional. Esta distinción es clave para responder al objetivo del capítulo, que busca reconocer las percepciones de los distintos actores de las PYMES del sector comercial del Tuluá Valle.

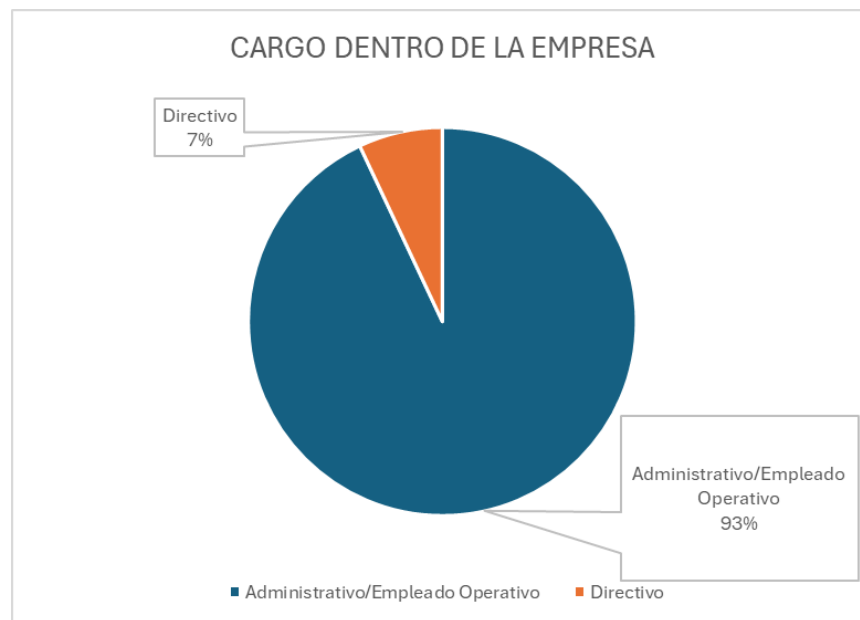


Ilustración 8 Cargo, Fuente: Elaboración propia

El 60% de los encuestados tienen contratos de tipo fijo, de prestación de servicios o temporales, mientras que solo el 40% cuenta con un contrato indefinido, este dato es relevante, ya que evidencia que la mayoría mantiene una relación laboral menos estable y con menor protección, ya que aquellos con contratos temporales o de prestación de servicios podrían experimentar una mayor vulnerabilidad frente a decisiones subjetivas, como la contratación de familiares o allegados por confianza en lugar de por méritos. Por otro lado, quienes tienen un contrato indefinido gozan de mayor estabilidad y seguridad laboral, pero podrían ver el nepotismo como un obstáculo para su crecimiento profesional, al considerar que limita las oportunidades de ascenso basadas en el desempeño.

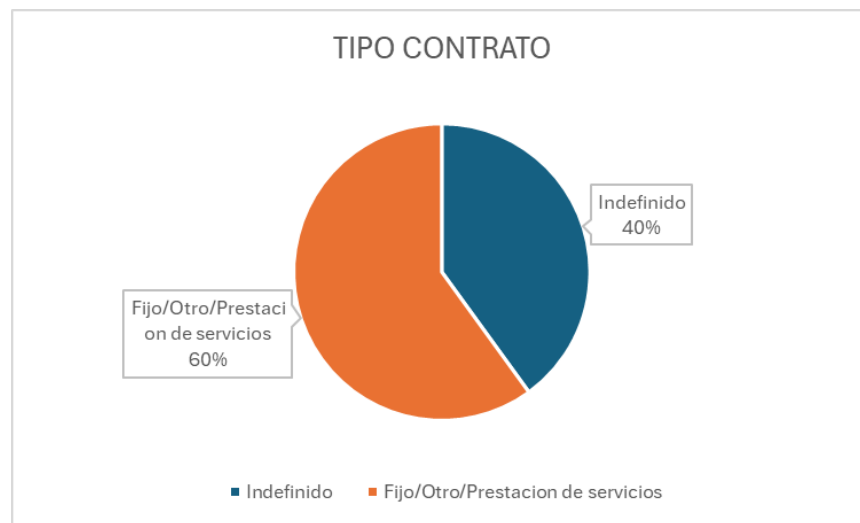


Ilustración 9 Tipo contrato, Fuente: Elaboración propia

El 82% de los encuestados señala que no tiene familiares dentro de la empresa donde trabaja, mientras que el 18% sí cuenta con parientes laborando en la misma organización.

Este resultado es particularmente relevante en este estudio sobre nepotismo en pymes, ya que el bajo porcentaje de trabajadores con familiares en la empresa podría sugerir que la contratación por lazos familiares no es una práctica predominante, al menos desde la percepción de los empleados, sin embargo, el hecho de que casi una de cada cinco personas sí tenga familiares en la organización indica que existe cierta presencia de vínculos familiares, lo que podría generar dinámicas de favoritismo, tensiones internas o desigualdades percibidas en el entorno laboral.

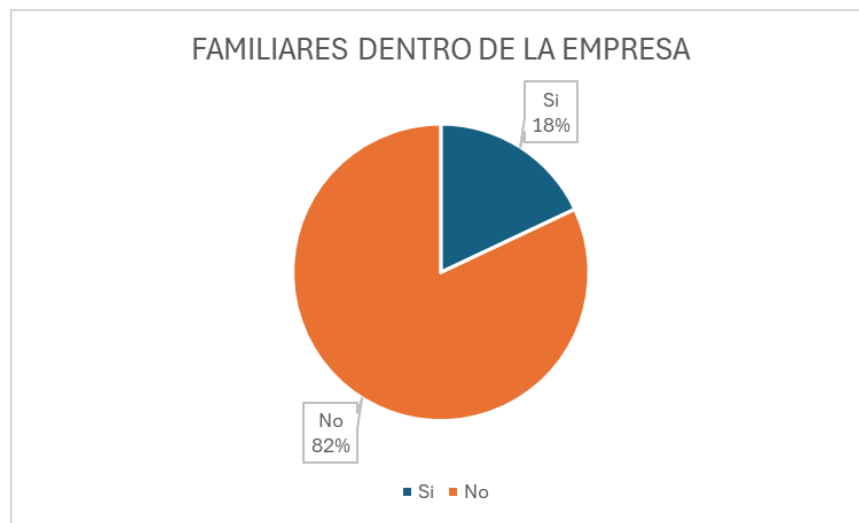


Ilustración 10 Familiares en la empresa, Fuente: Elaboración propia

La siguiente grafica muestra que el 69% de los participantes considera que las relaciones personales (familiares, amistad, o de negocios) son un factor clave para acceder a un puesto laboral, mientras que solo el 31% opina lo contrario, de esta forma, la percepción predominante constituye un hallazgo crucial en el análisis del nepotismo dentro de las pymes de Tuluá, pues, sugiere que una parte significativa de empleados perciben los vínculos personales como un elemento determinante en los procesos de selección y contratación, en otras palabras, el nepotismo y otras formas de favoritismo podrían estar normalizados dentro de estas organizaciones, afectando la equidad y transparencia en la gestión del talento humano.

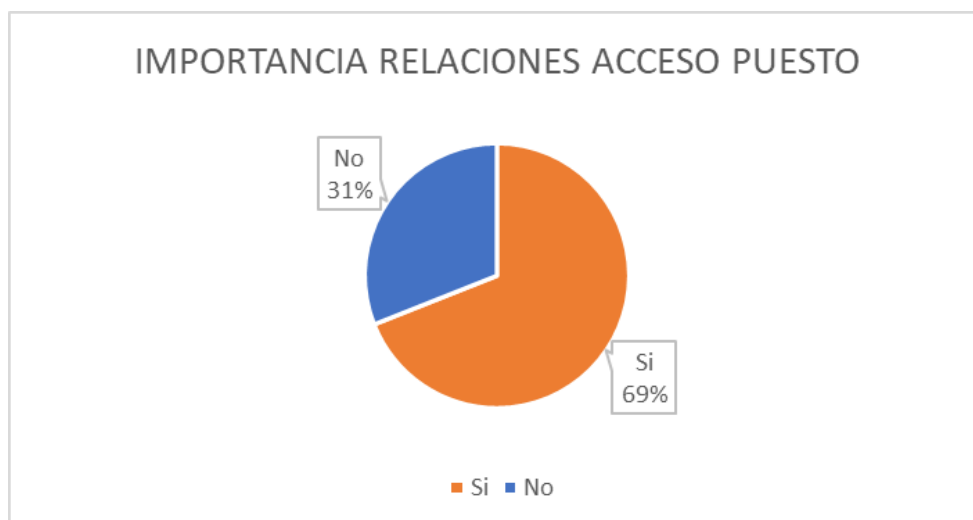


Ilustración 11 Importancia relaciones, Fuente: Elaboración propia

El siguiente análisis muestra que el 53% de los encuestados consideran que las relaciones de amistad con superiores pueden convertirse en trato preferencial, mientras que el 47% opina lo contrario, se evidencia que más de la mitad del personal encuestado percibe que el vínculo personal con los jefes influye en el trato laboral, lo que representa un riesgo para el clima organizacional. Esta percepción puede estar alimentada por experiencias directas o indirectas y contribuir a una sensación de inequidad en el lugar de trabajo.

La estrecha diferencia de solo 6 puntos porcentuales entre ambas posturas indica que el nepotismo no es un fenómeno aislado, pero tampoco una norma universalmente aceptada. Este equilibrio sugiere que, mientras algunas empresas o equipos confían en la objetividad de sus líderes, en otros predomina la percepción de que la cercanía personal se valora por encima del mérito profesional.



Ilustración 12 Transformación de relaciones, Fuente: Elaboración propia

5.3 Análisis bivariado: relación entre variables mediante la prueba Chi-cuadrado.

Luego de presentar las estadísticas descriptivas obtenidas a partir de la aplicación del instrumento, así como la fundamentación teórica y metodológica que sustentó el diseño de la encuesta, (Ver títulos 1.4.2 y 3.4) se procede a un análisis bivariado que permita explorar con mayor profundidad las relaciones entre las variables estudiadas, para ello, se emplea Stata como herramienta de análisis estadístico, dada su capacidad para procesar grandes volúmenes de datos y aplicar pruebas avanzadas de asociación.

En este caso, se utiliza la prueba Chi-cuadrado (χ^2) para identificar relaciones significativas entre las variables, y con este enfoque analítico facilitar la detección de patrones y tendencias dentro del contexto empresarial de las PYMES en el municipio de Tuluá, contribuyendo a una comprensión más objetiva de la influencia del nepotismo en la dinámica organizacional.

A continuación, se presentan las tablas cruzadas que evidencian hallazgos importantes y su respectivo análisis estadístico e interpretación.

Relación entre el género y la percepción sobre la importancia de las relaciones personales para acceder a un Empleo

Como primer cruce se relacionó el género de los encuestados con su percepción sobre la influencia de las relaciones personales (familiares, amistad o negocios) en el acceso al empleo, evidenciando diferencias significativas dentro del contexto de las PYMES en Tuluá.

Mientras que el 79,59% de los hombres considera que estos vínculos juegan un papel determinante en la obtención de un puesto laboral, solo el 58,82% de las mujeres comparte esta visión, además, prueba de Chi-cuadrado ($\chi^2 = 5,0392$; $p = 0,025$) confirma que esta diferencia es estadísticamente significativa, sugiriendo que la percepción del impacto de las relaciones personales en el ámbito laboral varía según el género.

Estos resultados indican que los hombres tienden a reconocer con mayor frecuencia la existencia de prácticas asociadas al nepotismo y podrían contribuir a su normalización dentro del entorno laboral, reforzando su aceptación como una dinámica común en la estructura organizacional de las PYMES tulueñas.

¿Con que género se identifica?	¿Considera usted que el tener relaciones de amistad, de negocios o familiar son importantes para acceder a un puesto laboral?		
	No	Si	Total
Masculino	10	39	49
	20,41%	79,59%	100%
Femenino	21	30	51
	41,18%	58,82%	100%
Total	31	69	100
	31%	69%	100%
Pearson Chi2 (1)	5,0392	Pr	0,025

Tabla 4 relación chi2 género y relaciones, Fuente: Elaboración propia

Relación entre el nivel educativo y la percepción del impacto del favoritismo en la motivación laboral

El cruce entre el nivel educativo de los encuestados y su percepción sobre el impacto del favoritismo hacia familiares o amigos en su motivación laboral revela una relación estadísticamente significativa ($\chi^2 = 4,0404$; $p = 0,044$).

Este resultado sugiere que la formación académica juega un papel crucial en la manera en que los empleados interpretan y reaccionan ante prácticas de favoritismo dentro del entorno laboral.

Entre quienes tienen estudios de primaria o bachillerato, el 62,5% considera que el favoritismo no afecta su motivación laboral, mientras que el 37,5% sí lo percibe como un factor que incide negativamente en su desempeño y compromiso, en contraste, entre los encuestados con formación profesional o posgrado, la tendencia se invierte, con el 58,33% afirmando que el favoritismo impacta directamente en su

motivación laboral, reflejando una mayor sensibilidad ante este tipo de dinámicas organizacionales.

Estos hallazgos sugieren que, a medida que los empleados adquieren mayores niveles de educación, desarrollan una percepción más crítica frente a las prácticas de nepotismo en el ámbito laboral, adicional, la mayor conciencia sobre los principios de equidad y meritocracia podría hacer que los trabajadores con formación superior sean menos tolerantes ante decisiones laborales influenciadas por relaciones personales, lo que a su vez podría afectar su nivel de compromiso y satisfacción dentro de la empresa.

Por otro lado, la menor incidencia del favoritismo en la motivación de los empleados con menor formación académica podría estar relacionada con una mayor aceptación o normalización de estas prácticas dentro del ambiente laboral, ya sea por desconocimiento de sus implicaciones o por una visión más pragmática del acceso a oportunidades laborales, en este sentido, el nivel educativo no solo influye en la percepción de justicia dentro de la organización, sino que también puede condicionar la expectativa de los trabajadores respecto a la transparencia en la toma de decisiones.

Indique cual es el nivel de estudio que tiene actualmente	¿Considera usted que el favoritismo hacia familiares o amigos afecta su nivel de motivación en el trabajo?		
	No	Si	Total
Primaria/Bachiller	40	24	64
	62,50%	37,50%	100%
Profesional Pregrado/Posgrado	15	21	36
	41,67%	58,33%	100%
Total	55	45	100
	55%	45%	100%
Pearson Chi2 (1)	4,0404	Pr	0,044

Tabla 5 relación chi2 nivel educativo y favoritismo motivación, Fuente: Elaboración propia

Relación entre el nivel educativo y la percepción de apoyo equitativo del jefe o superior.

Este nuevo cruce refuerza el patrón observado en la tabla anterior: de la misma forma en que los profesionales de pregrado y posgrado eran los más sensibles a que el favoritismo impactara su motivación laboral, en este caso también muestran una mayor propensión a percibir trato diferencial por parte de superiores. El 78,13 % de quienes cuentan con estudios de primaria o bachillerato considera que su jefe sí brinda apoyo sin diferencias, mientras que el 47,22 % de los profesionales de pregrado o posgrado manifiesta desacuerdo, así, se confirma que a mayor nivel educativo aumenta la conciencia y el rechazo hacia prácticas percibidas como injustas.

Indique cual es el nivel de estudio que tiene actualmente	¿Usted cree que su jefe ofrece el mismo apoyo a todos los empleados, sin hacer diferencias?		
	Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Primaria/Bachiller	14	50	64
	21,88%	78,13%	100%
Profesional Pregrado/Posgrado	17	19	36
	47,22%	52,78%	100%
Total	31	69	100
	31%	69%	100%
Pearson Chi2 (1)	6,9204	Pr	0,009

Tabla 6 relación chi2 nivel estudio y apoyo, Fuente: Elaboración propia

Relación entre estrato socioeconómico y la percepción del impacto del favoritismo en la motivación laboral

La relación entre el estrato socioeconómico y la percepción sobre el impacto del favoritismo hacia familiares o amigos en la motivación laboral revela una asociación estadísticamente significativa ($\chi^2 = 4,2932$; $p = 0,038$), los datos muestran que, en los estratos más altos (4 y 5), el 77,78 % de los encuestados considera que el favoritismo sí reduce su motivación laboral, mientras que solo el 22,22 % está en desacuerdo con esta afirmación, en contraste, en los estratos 1, 2 y 3, apenas el 41,76 % percibe el favoritismo como un factor negativo en su motivación, mientras que el 58,24 % considera que no tiene un impacto significativo.

Esta disparidad en la percepción puede explicarse por la naturalización del nepotismo en los estratos más bajos, donde las oportunidades laborales suelen depender en mayor medida de redes de contacto y vínculos personales. En estos segmentos, el nepotismo puede estar tan arraigado en la cultura que es percibido como un mecanismo habitual de acceso al empleo más que como una práctica injusta. Por el contrario, en los estratos más altos, donde los trabajadores tienden a tener mayores expectativas de meritocracia y transparencia en los procesos de selección y promoción, el favoritismo es visto con mayor criticidad y su impacto en la motivación es más evidente.

Estos hallazgos reflejan cómo las condiciones socioeconómicas modulan la percepción de equidad en el entorno laboral, influyendo en la manera en que los empleados valoran el clima organizacional.

¿Cuál es su estrato socioeconómico?	¿Considera usted que el favoritismo hacia familiares o amigos afecta su nivel de motivación en el trabajo?		
	No	Si	Total
Estrato 4/Estrato 5	2	7	9
	22,22%	77,78%	100%
Estrato 1/Estrato2/Estrato3	53	38	91
	58,24%	41,76%	100%
Total	55	45	100
	55%	45%	100%
Pearson Chi2 (1)	4,2932	Pr	0,038

Tabla 7 relación chi2 estrato y favoritismo motivación Fuente: Elaboración propia

Relación entre el cargo desempeñado y la percepción de que las decisiones se basan en mérito y experiencia

La manera en que los empleados perciben la fundamentación de las decisiones de liderazgo varía significativamente según su cargo dentro de la empresa. Los datos muestran una relación estadísticamente significativa ($\chi^2 = 3,8775$; $p = 0,049$) entre el nivel jerárquico y la percepción de meritocracia en la toma de decisiones. Mientras que el 100 % de los directivos considera que las decisiones se basan en la experiencia y el mérito, solo el 63,44 % del personal administrativo y operativo comparte esa opinión, mientras que el 36,56 % discrepa.

Esta diferencia sugiere que, a medida que se descende en la estructura organizacional, la confianza en la equidad de las decisiones se reduce y los mandos superiores tienden a validar sus procesos como meritocráticos, mientras que los empleados en niveles operativos y administrativos muestran una mayor incertidumbre respecto a la transparencia y justicia en la gestión del talento.

A partir de estos hallazgos, se puede interpretar que los gerentes, al estar en posiciones de toma de decisiones, tienden a validar las prácticas internas como legítimas, mientras que los empleados, especialmente aquellos con mayor

formación, cuestionan la transparencia y equidad de dichas prácticas. Esta diferencia perceptiva no solo revela tensiones internas, sino que también configura un clima organizacional fragmentado, donde la meritocracia se ve debilitada por la influencia de vínculos o decisiones personales.

¿Cuál es su cargo actual en la empresa?	¿Usted cree que las decisiones de los líderes se basan en la experiencia y el mérito de los empleados?		
	No	Si	Total
Directivo	0	7	7
	0,00%	100,00%	100%
Administrativo/operativo	34	59	93
	36,56%	63,44%	100%
Total	34	66	100
	34%	66%	100%
Pearson Chi2 (1)	3,8775	Pr	0,049

Tabla 8 relación chi2 cargo y decisiones lideres Fuente: Elaboración propia

Percepción sobre el valor de las relaciones personales en el acceso laboral y su impacto en la percepción de reconocimiento equitativo

Al cruzar estas variables se identifica una relación estadísticamente significativa ($\chi^2 = 8,2069$; $p = 0,004$) entre la percepción de que las conexiones personales, amistades, vínculos familiares o relaciones comerciales son determinantes para acceder a un empleo y la opinión sobre la equidad del reconocimiento dentro de la empresa. Un dato llamativo es que, de los 69 encuestados que consideran cruciales estas relaciones en la obtención de un puesto laboral, el 42,03 % percibe que el reconocimiento no es equitativo, esto pone de manifiesto una paradoja inquietante: quienes validan la influencia de las relaciones personales también reconocen su impacto negativo en la equidad organizacional.

La normalización del nepotismo dentro de las dinámicas laborales parece haberse convertido en un rasgo aceptado más que en un problema de justicia organizacional.

En consecuencia, muchos empleados no lo cuestionan, sino que lo asumen como parte natural del entorno, aunque esto les priva de un reconocimiento basado en el mérito.

En contraste, entre quienes consideran que las relaciones personales no influyen en el acceso al empleo, el 87,10 % percibe el reconocimiento como equitativo, lo que refuerza la idea de que la percepción de justicia organizacional es menos propensa a distorsiones cuando no opera bajo una lógica de favoritismo.

¿Considera usted que el tener relaciones de amistad, de negocios o familiar son importantes para acceder a un puesto laboral?	¿Considera usted que el reconocimiento en la empresa es equitativo y promueve la motivación en todos los empleados?		
	Desacuerdo	De acuerdo	Total
No	4 12,90%	27 87,10%	31 100%
Sí	29 42,03%	40 57,97%	69 100%
Total	33 33%	67 67%	100 100%
Pearson Chi2 (1)	8,2069	Pr	0,004

Tabla 9 Relaciones y reconocimiento Fuente: Elaboración propia

Percepción sobre el impacto del favoritismo en la motivación y su relación con la transparencia en las promociones

La relación entre la percepción del favoritismo y la opinión sobre la transparencia en los ascensos laborales revela una dinámica significativa dentro del entorno organizacional. El análisis estadístico muestra una asociación clara entre estos factores ($\chi^2 = 15,1959$; $p = 0,000$). Los datos reflejan que, entre quienes no consideran que el favoritismo afecte su motivación laboral (55 personas), el 81,82 % percibe las promociones como procesos transparentes basados en logros medibles y aquellos que sí sienten que el favoritismo impacta su motivación (45 personas),

solo el 44,44 % confía en la transparencia de los ascensos, mientras que el 55,56 % la cuestiona.

Por otro lado, quienes se sienten afectados por prácticas de nepotismo tienden a dudar de que los ascensos respondan verdaderamente al mérito y desempeño. Este hallazgo refuerza la idea de que el nepotismo y otros tipos de favoritismo tienen un impacto negativo en el clima organizacional, fomentando desconfianza, desmotivación y una percepción de inequidad que compromete la moral y el compromiso de los empleados.

¿Considera usted que el favoritismo hacia familiares o amigos afecta su nivel de motivación en el trabajo?	¿Usted siente que las promociones son transparentes y basadas en logros medibles?		
	Desacuerdo	De acuerdo	Total
No	10	45	55
	18,18%	81,82%	100%
Sí	25	20	45
	55,56%	44,44%	100%
Total	35	65	100
	35%	65%	100%
Pearson Chi2 (1)	15,1959	Pr	0,000

Tabla 10 relación chi2 favoritismo y promoción transparente Fuente: Elaboración propia

Amistad con los jefes y su relación con la influencia familiar en decisiones estratégicas

El nepotismo en el entorno laboral no solo se manifiesta en la percepción de privilegios derivados de la amistad con los superiores, sino que también parece estar vinculado a la influencia de los lazos familiares en la toma de decisiones empresariales. El análisis estadístico revela una asociación significativa entre ambos factores ($\chi^2 = 23,0170$; $p = 0,000$). Entre quienes no consideran que la

amistad con los jefes derive en favoritismos (47 personas), el 74,47 % también cree que las relaciones familiares no influyen en la toma de decisiones estratégicas. En cambio, entre quienes sí perciben que dichas amistades generan privilegios (53 personas), el 73,58 % sostiene que la existencia de lazos familiares tiene un impacto en las decisiones de personal y estratégicas.

Estos resultados refuerzan la idea de que el mérito y la objetividad pueden verse desplazados por factores personales dentro de las organizaciones, en otras palabras, se evidencia cómo el nepotismo es un elemento que distorsiona los procesos estratégicos, debilitando la confianza en la imparcialidad y afectando la institucionalidad dentro de las PYMES analizadas.

¿Usted cree que las relaciones de amistad con los jefes, generalmente se transforman en favoritismos o privilegios en el trabajo?	¿Considera usted que el hecho de que existan relaciones familiares dentro de la empresa influye en las decisiones estratégicas o de personal?		
	No	Si	Total
No	35 74,47%	12 25,53%	47 100%
Sí	14 26,42%	39 73,58%	53 100%
Total	49 49%	51 51%	100 100%
Pearson Chi2 (1)	23,0170	Pr	0,000

Tabla 11 relación chi2 privilegios y decisiones estratégicas Fuente: Elaboración propia

Percepción sobre la influencia de familiares en decisiones y ascensos dentro de la empresa

Los resultados de esta tabla evidencian una relación significativa entre la percepción de inequidad en el trato por decisiones tomadas por familiares y la creencia de que

estas relaciones afectan las oportunidades de ascenso dentro de la empresa ($\chi^2 = 20,4637$; $p = 0,000$).

Entre quienes consideran que las decisiones tomadas por familiares afectan la equidad (41 personas), más de la mitad (56,10 %) también cree que estas relaciones influyen negativamente en las oportunidades de ascenso, en cambio, entre quienes no perciben esa afectación a la equidad (59 personas), solo un 13,56 % considera que la presencia de familiares en cargos directivos limita el crecimiento profesional.

Este hallazgo muestra cómo el nepotismo no solo impacta la percepción de justicia en el trato diario, sino que también debilita la confianza en los procesos internos, especialmente en lo que respecta al desarrollo profesional. Para muchos empleados, la existencia de vínculos familiares en la alta dirección genera dudas sobre la transparencia y objetividad en los ascensos.

¿Usted cree que las decisiones tomadas por familiares en la empresa afectan la equidad en el trato a los empleados?	¿Usted cree que las oportunidades de ascenso dentro de la empresa se ven afectadas por la existencia de familiares en puestos de dirección		
	No	Sí	Total
No	51	8	59
	86,44%	13,56%	100%
Sí	18	23	41
	43,90%	56,10%	100%
Total	69	31	100
	69%	31%	100%
Pearson Chi2 (1)	20,4637	Pr	0,000

Tabla 12 relación chi2 equidad y familiares en dirección Fuente: Elaboración propia

Contradicciones en la percepción del nepotismo y la recomendación laboral

Esta tabla revela una contradicción interesante entre la percepción del nepotismo y la disposición a replicarlo ($\chi^2 = 9,5431$; $p = 0,002$). Aunque el 51 % de los encuestados considera que la existencia de relaciones familiares dentro de la empresa influye en las decisiones estratégicas o de personal, el 66,67 % de ese mismo grupo afirma que, de tener la oportunidad, recomendaría a un amigo o familiar para trabajar allí. Este contraste resulta aún más llamativo al observar que, entre quienes no perciben una influencia familiar en la toma de decisiones, el 91,84 % también estaría dispuesto a recomendar conocidos, lo cual es esperable. Sin embargo, lo realmente revelador es que, incluso cuando se reconoce el impacto negativo de los vínculos familiares en la gestión empresarial, sigue existiendo una fuerte inclinación a perpetuar este comportamiento.

Este descubrimiento sugiere que el nepotismo está tan arraigado en la cultura que, pese a ser visto como una práctica que afecta la objetividad y la meritocracia, no se considera necesariamente un problema que deba evitarse, de esta forma, la recomendación de familiares o personas cercanas, aun con la conciencia de que estas dinámicas pueden generar inequidad, parece haberse normalizado al punto de no ser percibida como un dilema ético. Más que una simple contradicción, esta tendencia refuerza la idea de que el nepotismo ha sido internalizado como un mecanismo funcional dentro del entorno laboral, sin ser visto como un obstáculo real para la equidad ni para la profesionalización.

¿Considera usted que el hecho de que existan relaciones familiares dentro de la empresa influye en las decisiones estratégicas o de personal?	Si usted tuviera la oportunidad, ¿recomendarías a un familiar o amigo para trabajar en la empresa donde laboras?		
	No	Sí	Total
No	4	45	49
	8,16%	91,84%	100%
Sí	17	34	51
	33,33%	66,67%	100%
Total	21	79	100
	21%	79%	100%
Pearson Chi2 (1)	9,5431	Pr	0,002

Tabla 13 relación chi2 decisiones estratégicas y recomendación Fuente: Elaboración propia

El reconocimiento impulsa la motivación, pero la percepción de justicia sigue siendo un desafío

El reconocimiento impulsa la motivación, pero la percepción de justicia sigue siendo un desafío; Los datos de esta tabla muestran una relación estadísticamente significativa entre la percepción de equidad organizacional y el impacto del reconocimiento en la motivación laboral ($\chi^2 = 44,7001$; $p = 0,000$), evidenciando que el 86,49 % de quienes consideran que sus logros han sido valorados también perciben que la empresa ofrece un trato justo e igualitario, sin importar los vínculos con la dirección, sin embargo, el análisis contrario resulta igualmente revelador, ya que el 84,62 % de quienes no perciben equidad organizacional afirman no sentirse motivados por el reconocimiento, lo que indica que la simple validación de los logros no es suficiente para incentivar a los empleados si sienten que las oportunidades están condicionadas por relaciones personales con los directivos. En este contexto, el reconocimiento pierde valor cuando no está respaldado por un entorno donde el mérito es el principal criterio para el desarrollo profesional.

Estos resultados refuerzan la idea de que, aunque el reconocimiento es una herramienta poderosa para fortalecer la motivación, su impacto se ve comprometido cuando la percepción de justicia organizacional es baja, cuando los colaboradores sienten que sus esfuerzos compiten en desventaja frente a factores ajenos al desempeño, cualquier estrategia de motivación basada en recompensas pierde efectividad y refuerza el descontento.

Por esto la equidad organizacional no solo contribuye a un ambiente laboral más saludable, sino que también potencia el efecto del reconocimiento como impulsor del desempeño.

¿Usted cree que el reconocimiento de sus logros en la empresa ha influido positivamente en su motivación laboral?	¿Considera usted que la empresa ofrece las mismas oportunidades y trato justo a todos los colaboradores, sin importar su nivel de relación con la dirección o el equipo directivo?		
	Sí	No	Total
Desacuerdo	4	22	26
	15,38%	84,62%	100%
De acuerdo	64	10	74
	86,49%	13,51%	100%
Total	68	32	100
	68%	32%	100%
Pearson Chi2 (1)	44,7001	Pr	0,000

Tabla 14 relación chi2 reconocimiento logros y trato justo Fuente: Elaboración propia

De las conexiones al nepotismo: una práctica validada por la costumbre

Los resultados de esta tabla evidencian una asociación estadísticamente significativa ($\chi^2 = 7,7596$; $p = 0,005$) entre la percepción de que las relaciones personales—ya sean de amistad, negocios o familiares—son clave para acceder a un puesto laboral y la idea de que estos vínculos con los jefes terminan generando

favoritismos o privilegios dentro del entorno de trabajo. De los 69 encuestados que consideran que las conexiones personales influyen en la obtención de un empleo, el 62,32 % también cree que estas relaciones se traducen en beneficios adicionales una vez dentro de la organización, lo que no solo revela una visión crítica sobre estas dinámicas, sino también una aceptación implícita de su existencia como parte del funcionamiento empresarial.

Más preocupante aún es que este fenómeno no parece limitarse al acceso laboral, sino que continúa operando una vez dentro de la empresa. Quienes ingresan gracias a sus relaciones personales o familiares tienden a reforzar estos vínculos estratégicamente para mantener o aumentar sus ventajas, perpetuando un ciclo de dependencia donde el mérito queda relegado y la cercanía con el poder se convierte en el principal factor de estabilidad y crecimiento dentro de la organización.

Estos datos refuerzan la idea de que el nepotismo está tan arraigado en ciertas empresas que han dejado de percibirse como prácticas cuestionables y se asumen, en cambio, como estrategias legítimas para acceder a mejores oportunidades. Como consecuencia, la equidad pierde peso como principio rector, y el acceso a beneficios se restringe progresivamente a quienes forman parte de los círculos privilegiados, afectando la motivación, la justicia organizacional y la percepción de desarrollo profesional entre el resto de los empleados.

¿Considera usted que el tener relaciones de amistad, de negocios o familiar son importantes para acceder a un puesto laboral?	¿Usted cree que las relaciones de amistad con los jefes, generalmente se transforman en favoritismos o privilegios en el trabajo?		
	No	Si	Total
No	21	10	31
	67,74%	32,26%	100%
Si	26	43	69
	37,68%	62,32%	100%
Total	47	53	100
	47%	53%	100%
Pearson Chi2 (1)	7,7596	Pr	0,005

Tabla 15 relación chi2 relaciones y privilegios Fuente: Elaboración propia

Cierre de capítulo.

Los análisis realizados en este capítulo han permitido identificar cómo diversas variables sociodemográficas como el género, el nivel educativo, el estrato socioeconómico y el cargo desempeñado inciden significativamente en la percepción y experiencia del nepotismo dentro de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Tuluá.

A través de los cruces estadísticos, se han revelado patrones que muestran tanto la normalización de esta práctica como sus efectos en el clima organizacional.

El nivel educativo y el estrato socioeconómico emergen como factores determinantes en la manera en que los empleados perciben el favoritismo, quienes poseen una formación profesional o pertenecen a estratos más altos expresan una mayor sensibilidad ante la inequidad generada por el nepotismo, manifestando descontento frente a la falta de transparencia en los procesos de ascenso, promoción y toma de decisiones estratégicas, en cambio, los empleados con menor nivel educativo o provenientes de estratos bajos tienden a asumir estas prácticas como algo natural, posiblemente debido a su constante exposición a entornos en

los que las relaciones personales son vistas como un medio legítimo para acceder a oportunidades laborales.

Además, se observa que quienes consideran fundamentales las relaciones personales para conseguir empleo también perciben que esos vínculos continúan traduciéndose en beneficios dentro de la organización. Es decir, una vez ingresados a la empresa mediante conexiones familiares o personales, muchos empleados refuerzan estratégicamente estas relaciones para obtener ventajas adicionales, como promociones, reconocimiento o trato preferencial. Este fenómeno crea un ciclo en el que el mérito y el desempeño pierden valor, afectando la percepción de transparencia entre el resto de los colaboradores.

Otro hallazgo relevante es la presencia de contradicciones culturales: aunque una parte significativa de los encuestados reconoce el nepotismo como una práctica que distorsiona los principios de equidad, muchos de ellos estarían igualmente dispuestos a recomendar a familiares o amigos para trabajar en la empresa. Esta actitud refleja la aceptación social del nepotismo, no solo como un hecho estructural, sino también como una práctica que no se cuestiona desde una perspectiva ética, sino que se reproduce por conveniencia y costumbre.

Por otra parte, se confirma que el reconocimiento laboral, aunque es un factor clave para la motivación, pierde efectividad cuando no está respaldado por un entorno organizacional percibido como equitativo, la presencia de favoritismos y tratos preferenciales debilita el valor del reconocimiento, ya que los colaboradores sienten que sus logros no son valorados con base en criterios justos. Esta percepción de injusticia deteriora el clima organizacional, desincentiva el compromiso y genera desconfianza en los procesos internos de gestión del talento.

En conjunto, estos hallazgos confirman que el nepotismo no es un fenómeno aislado, sino una práctica arraigada en las PYMES analizadas y que su impacto trasciende las decisiones de contratación y afecta de manera directa la equidad, la motivación, la percepción de justicia y, en consecuencia, el clima organizacional.

Este capítulo cumple su propósito al evidenciar cómo el análisis de distintas variables de un factor como el clima laboral, permite revelar la normalización del nepotismo en estos entornos, resaltando la importancia de promover culturas organizacionales fundamentadas en la meritocracia, la equidad y la transparencia como pilares esenciales.

6. ANALIZAR LAS CONSECUENCIAS POTENCIALES DEL NEPOTISMO EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS PYMES DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE.

El siguiente capítulo cumple el análisis estadístico derivado de los datos obtenidos mediante la encuesta mencionada en el capítulo anterior, aplicada a empleados y directivos de pequeñas y medianas empresas (Pymes) pertenecientes al sector comercial del municipio de Tuluá, Valle, con el propósito de examinar el impacto de variables asociadas al favoritismo, amiguismo y nepotismo en la percepción del clima laboral, en este sentido, se consideran aspectos como la equidad en los procesos internos, la distribución de tareas dentro de la organización, la influencia de los vínculos familiares en la dinámica laboral, el acceso a privilegios diferenciados y la incidencia de las políticas internas en la construcción de un clima organizacional alto o bajo; A partir de estos elementos, el análisis busca identificar patrones que permitan comprender de qué manera estas variables influyen en la percepción de los empleados y cómo podrían afectar la estabilidad organizacional.

Para llevar a cabo este análisis, se construyó una variable dependiente denominada *clima laboral*, se utilizaron modelos de regresión lineal y probabilidad, junto al resultado del promedio de 36 variables que surgieron de las diferentes preguntas del cuestionario (36 preguntas relacionadas al clima) y relacionadas con los factores clave del *clima laboral* entre los cuales algunos de estos de acuerdo a Likert (1967) son: motivación, confianza, reconocimiento, justicia, comunicación, desarrollo profesional, liderazgo, resolución de conflictos, los cuales fueron agrupados en una tabla de Excel de fuente elaboración propia donde de acuerdo a la naturaleza de la pregunta de la encuesta se asociaba a un factor. Este índice compuesto fue posteriormente recodificado en dos niveles: alto y bajo, con base en un punto de corte de 0.7, donde resultados menores a este índice se transforman en 0 y mayores a 0.7 en 1, transformándolo en una variable binaria, la cual fue codificada como

clima laboral para facilitar su análisis econométrico mediante modelos de regresión y probabilidad.

Las variables independientes utilizadas en el modelo corresponden a percepciones sobre prácticas asociadas al favoritismo, amiguismo y nepotismo, tales como, trato preferencial, equidad en las relaciones, relaciones familiares y recomendación, procesos de vinculación, entre otros, las cuales fueron previamente codificadas en el paquete de software estadístico Stata. Inicialmente se estimó en el modelo de regresión relaciones positivas, es decir, donde el clima organizacional se percibía como alto a pesar de la existencia de ciertas formas de favoritismo o relaciones personales en el entorno laboral, este resultado podría interpretarse como la normalización del nepotismo dentro del clima organizacional de los empleados y directivos de las empresas encuestadas.

Sin embargo, para obtener una visión más crítica y profunda del fenómeno, se elaboraron interacciones en el modelo con el símbolo ## lo cual refiere términos de interacción el cual se incluye cada variable por separado, (Coleman, 2020) que permitieron observar cómo la combinación de dos variables, por ejemplo, *recomendacion1* y *decisionesestrategicas1* puede influir de manera más significativa y negativa sobre la percepción del clima laboral. Este modelo refleja efectos más claros de las prácticas de favoritismo, amiguismo o nepotismo cuando interactúan con otras condiciones laborales dentro de la empresa, ayudando a comprender mejor su impacto.

En este capítulo se presenta el modelo definitivo, donde se han incluido todas las variables necesarias para el análisis, se describen en detalle los resultados, la significancia estadística de cada relación y la interpretación de los efectos observados, tanto directos como de interacción, sin antes, detallar en una tabla explicativa las variables utilizadas en el modelo las cuales son el resultado de las preguntas de la encuesta, en las cuales se realizó una combinación entre variables propias del clima y del nepotismo, con el objetivo de dar claridad a la información utilizada en adelante.

CODIGO VARIABLE	DESCRIPCION	TIPO
EDUCACIÓN	4. Indique cual es el nivel de estudios que tiene actualmente.	General
FAVORITISMO MOTIVACIÓN	20. ¿Considera usted que el favoritismo hacia familiares o amigos afecta su nivel de motivación en el trabajo?	Nepotismo
PROMOCIÓN TRANSPARENTE	30. ¿Usted siente que las promociones son transparentes y basadas en logros medibles? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Nepotismo
DECISIONES ESTRATÉGICAS	40. ¿Considera usted que el hecho de que existan relaciones familiares dentro de la empresa influye en las decisiones estratégicas o de personal?	Nepotismo
DECISIONES FAMILIARES	64. ¿Usted cree que las decisiones tomadas por familiares en la empresa afectan la equidad en el trato a los empleados?	Nepotismo
RECOMENDACIÓN	65. Si usted tuviera la oportunidad, ¿recomendarías a un familiar o amigo para trabajar en la empresa donde laboras?	Nepotismo

Tabla 16 Descripción detalla variables Fuente: Elaboración propia

6.1 Tabla Descriptiva de Variables

A través de las tablas descriptivas se expone las variables incluidas en el modelo final, detallando su significado y el criterio de codificación utilizado, además, al establecer una estructura organizada para la presentación de estas variables, se busca optimizar la comprensión de su impacto dentro del estudio y su contribución al análisis del clima laboral en las Pymes del sector comercial de Tuluá Valle.

Cada variable representa un aspecto clave del nepotismo, y ha sido codificado para su análisis en el modelo. Se incluyen variables sociodemográficas, organizacionales y relacionadas con prácticas de favoritismo, nepotismo y equidad dentro del entorno laboral.

Se debe tener en cuenta lo mencionado en párrafos anteriores, donde la codificación del modelo tuvo como punto de corte 0,7, donde los resultados menores a este valor se transforman en 0 y mayores a este corte en 1, transformándose en variable binaria.

A continuación, se presenta la tabla con la descripción de cada variable para una mayor comprensión:

VARIABLE	VARIABLE	SIGNIFICADO	CODIFICACIÓN
OPINIÓN VALOR	Valoración de Opiniones en la Empresa	Percepción del valor de las opiniones sin importar la posición.	1 =No, 0 = Si
EDAD	Edad del Empleado	Edad del empleado	Variable continua
GÉNERO	Género del Empleado	Género del empleado	1 = Femenino, 0 = Masculino
ESTADO CIVIL	Estado Civil	Estado civil del empleado	1 = Casado/Unión libre, 0 = Soltero
EDUCACIÓN	Nivel Educativo	Nivel educativo	1 = Profesional de pregrado o posgrado, 0 = Primaria/Bachiller
ESTRATO SOCIOECONÓMICO	Nivel Socioeconómico	Nivel socioeconómico del empleado	1 = Estrato1,2,3 0= Estrato 4,5
TIEMPO VINCULACIÓN	Tiempo en la Empresa	Antigüedad en la empresa	0 = De 1 a 6 meses/De 6 a 12 meses 1 = De 1 año a 3 años/Mas de 3 años

Tabla 17 descripción variables Fuente: Elaboración propia

VARIABLE	VARIABLE	SIGNIFICADO	CODIFICACIÓN
CARGO LABORAL	Nivel del Cargo	Nivel del cargo en la empresa	0 = Directivo, 1 = Administrativo/Empleado Operativo
TIPO CONTRATO	Tipo de Contrato	Tipo de contrato laboral	1 = Fijo/Otro/Prestación de servicios, 0 = Indefinido
FAMILIARES EN EMPRESA	Presencia de Familiares en la Empresa	Presencia de familiares en la empresa	1 = Sí, 0 = No
RECOMENDACIÓN	Recomendación de familiares o amigos	Si tuviera la oportunidad recomendaría a un familiar o amigo para trabajar en la empresa	1 = Sí, 0 = No
DECISIONES ESTRATÉGICAS	Influencia de Familiares en Decisiones	Relación de vínculos familiares y la afectación a decisiones estratégicas	1 = Sí, 0 = No
OPORTUNIDAD SIN INFLUENCIA	Oportunidades sin Influencia de Relaciones	Igualdad de oportunidades sin afectación por relaciones personales	1 = No, 0 = Si

Tabla 18 descripción variables Fuente: Elaboración propia

VARIABLE	VARIABLE	SIGNIFICADO	CODIFICACIÓN
EQUIDAD	Percepción de Equidad en la Empresa	Afectación de equidad en la empresa por las relaciones entre directivos y empleados	1 = De acuerdo, 0 = Desacuerdo
DISTRIBUCIÓN DE TAREAS	Distribución Justa de Tareas	Percepción de distribución justas según las relaciones	1 = De acuerdo, 0 = Desacuerdo
IMPORTANCIA RELACIONES	Importancia de Relaciones Laborales	Importancia de las relaciones laborales para acceder a puesto laboral.	1 =Si, 0 = No
FORMA VINCULACIÓN	Tipo de Vinculación con la Empresa	Tipo de vinculación con la empresa recomendación o por medio propio	1 =Si, 0 = No
FAVORITISMO Y MOTIVACIÓN	Favoritismo en Motivación Laboral	Percepción de afectación del favoritismo en motivación laboral	1 = Sí, 0 = No
DECISIONES FAMILIARES	Influencia de Relaciones Familiares en el Trabajo	Si las decisiones familiares influyen en la equidad	1 = Sí, 0 = No
TOMA DE DECISIONES	Liderazgo y fomentación en Toma de Decisiones	Percepción sobre el liderazgo y la fomentación en toma de decisiones	1 = De acuerdo, 0 = Desacuerdo
ASCENSO	Afectación ascensos existencia familiares	Percepción sobre la afectación de los ascensos en la empresa	1 = Sí, 0 = No

PRIVILEGIOS	Percepción de Privilegios en la Empresa	Percepción de privilegios en la empresa por relaciones	1 = Sí, 0 = No
PROMOCIÓN TRANSPARENTE	Transparencia en Promociones	Promociones basadas en logros medibles y transparentes	1 = De acuerdo, 0 = Desacuerdo
EXPERIENCIA	Importancia de la Experiencia Profesional	Percepción de experiencia como factor clave	1 = De acuerdo, 0 = Desacuerdo
CAPACIDADES PROFESIONALES	Valoración de Habilidades Profesionales	Importancia de capacidades profesionales sin influencias personales	1 = De acuerdo, 0 = Desacuerdo
RELACIÓN NEUTRAL	Relaciones Neutrales sin Influencia de Favoritismo	Relación laboral neutral sin favoritismo	1 = De acuerdo, 0 = Desacuerdo
COMPETENCIA JUSTA	Percepción de Competencia Justa	Percepción de competencia justa sin influencia de relaciones	1 = De acuerdo, 0 = Desacuerdo
CARGO DEL COMPAÑERO	Ocupación de Cargo Compañeros	Le gustaría ocupar el cargo de compañeros	1 = De acuerdo, 0 = Desacuerdo

Tabla 19 descripción variables Fuente: Elaboración propia

Después de presentar la descripción de las variables utilizadas en el modelo, se procede a exponer los resultados obtenidos en el análisis estadístico.

En la siguiente tabla se presentan los coeficientes estimados para cada variable, junto con su error estándar, lo que permite evaluar la magnitud y dirección de su efecto sobre la percepción del clima laboral. además, se incluyen los niveles de significancia, donde tres estrellas equivale < al 1% de significancia teniendo el mayor valor, dos estrellas < a 5%, y finalmente una estrella siendo < al 10% el cual es el límite de significancia, estos niveles facilitan la interpretación de los factores que tienen mayor impacto en la percepción del clima laboral dentro de las Pymes analizadas.

VARIABLE	VARIABLE	COEFICIENTE	CALIFICACION	ERROR ESTANDAR
RECOMENDACIÓN	Recomendación de familiares o amigos	.5383515	☆☆☆	.1960924
DECISIONES ESTRATÉGICAS	Influencia de Familiares en Decisiones	.5294807	☆☆	.2160517
PROMOCIÓN TRANSPARENTE	Transparencia en Promociones	.3136915	☆☆	.1472387
FAVORITISMO Y MOTIVACIÓN	Favoritismo y Motivación Laboral	.0711443		.1053091
DECISIONES FAMILIARES	Influencia de Relaciones Familiares en el Trabajo	.0103178		.1231608
EDUCACIÓN	Nivel Educativo	-1374359	☆	

Tabla 20 resultados obtenidos Fuente: Elaboración propia

6.2 Resultados del Modelo Estadístico

Los resultados del modelo de regresión en Stata permitieron analizar los efectos de diversas variables sobre la percepción del clima laboral, donde la estimación incluyó los coeficientes de cada variable, junto con su error estándar, valor t, nivel de significancia (p-value) y el intervalo de confianza al 95%, lo que proporciona una base sólida para evaluar la magnitud y dirección de los efectos estimados; estos elementos facilitaron la interpretación del impacto de cada variable sobre la percepción del clima laboral.

Se incorporaron en el siguiente modelo tanto variables independientes como interacciones clave, ofreciendo un mejor análisis sobre los factores que influyen en el clima laboral dentro de las Pymes del municipio de Tuluá, Valle.

CLIMALABORAL	Coefficient	Std. err.	t	P>t [95%	conf.	interval
OPINIÓN VALOR	-.1257589	.1265033	-0.99	0.324	-.3781261	.1266082
EDAD	-.0031845	.0036471	-0.87	0.386	-.0104601	.0040912
GENERO	.0384814	.0731425	0.53	0.600	-.1074338	.1843967
ESTADO CIVIL	.0516174	.0755486	0.68	0.497	-.0990979	.2023327
EDUCACION	-.1374359	.0739475	-1.86	0.067	-.2849571	.0100852
ESTRATO	.0866642	.1413624	0.61	0.542	-.1953461	.3686745
TIEMPO VINCULACIÓN	.0305401	.0770762	0.40	0.693	-.1232227	.1843029
CARGO LABORAL	-.097289	.1619923	-0.60	0.550	-.4204549	.2258769
TIPO CONTRATO	.0420001	.0722165	0.58	0.563	-.1020679	.1860681
FAMILIARES EN EMPRESA	.0721407	.1034927	0.70	0.488	-.1343217	.278603
RECOMENDACIÓN	.5383515	.1960924	2.75	0.008	.147158	.9295451
DECISIONES ESTRATÉGICAS	.5294807	.2160517	2.45	0.017	.0984693	.9604921
RECOMENDACIÓN - DECISIONES ESTRATÉGICAS	-.4296691	.2140311	-2.01	0.049	-.8566495	-.0026887
OPORTUNIDAD SIN INFLUENCIA	.1171664	.1252272	0.94	0.353	-.1326551	.3669879
EQUIDAD	-.0111297	.0990503	-0.11	0.911	-.2087296	.1864703
DISTRIBUCIÓN DE TAREAS	-.0455473	.0990198	-0.46	0.647	-.2430863	.1519917

IMPORTANCIA RELACIONES	.0501466	.0747332	0.67	0.504	-.098942	.1992353
TIEMPO VINCULACIÓN	.0743069	.0713556	1.04	0.301	-.0680436	.2166574
FAVORITISMO Y MOTIVACIÓN	.0711443	.1053091	0.68	0.502	-.1389416	.2812303
DECISIONES FAMILIARES	.0103178	.1231608	0.08	0.933	-.2353813	.2560169
FAVORITISMO Y MOTIVACION - DECISIONES FAMILIARES	-.2629671	.1528321	-1.72	0.090	-.5678588	.0419245
TOMA DE DECISIONES	.0548523	.1233421	0.44	0.658	-.1912084	.300913
ASCENSO	.0456864	.0962664	0.47	0.637	-.1463597	.2377325
PRIVILEGIOS	.1134976	.0882024	1.29	0.202	-.0624614	.2894566
PROMOCIÓN TRANSPARENTE	.3136915	.1472387	2.13	0.037	.0199584	.6074247
EXPERIENCIA	.0134402	.1328493	0.10	0.920	-.2515868	.2784673
CAPACIDADES PROFESIONALES	.0480037	.111864	0.43	0.669	-.1751588	.2711663
RELACIÓN NEUTRAL	.051204	.082235	0.62	0.536	-.1128502	.2152583
COMPETENCIA JUSTA	.0725887	.1099468	0.66	0.511	-.1467492	.2919265
CARGO DEL COMPAÑERO	.0953545	.074908	1.27	0.207	-.0540828	.2447919

Tabla 21 Modelo Stata Fuente: Elaboración propia

6.3 Interpretación general del modelo

Los resultados indican que el modelo es estadísticamente significativo en su conjunto ($F(30,69) = 3.75$, $\text{Prob} > F = 0.0000$), lo que sugiere que las variables incluidas tienen un efecto relevante en la percepción del entorno laboral. El coeficiente de determinación ($R\text{-cuadrado} = 0.6201$) demostró que el modelo explica aproximadamente el 62.01% de la variabilidad en la percepción del clima laboral, mientras que el $R\text{-cuadrado ajustado} = 0.4550$ indica que algunas variables pueden no contribuir significativamente a la explicación del fenómeno.

Por otro lado, el error estándar de los valores predichos ($\text{Root MSE} = 0.29679$) proporciona una medida de la dispersión de las estimaciones en relación con los valores observados, permitiendo evaluar la precisión del modelo. La estructura de los residuos y la suma de cuadrados sugirieron una adecuada especificación del modelo, permitiendo interpretar los efectos estimados de manera confiable.

6.3.1 Análisis del Modelo sobre el Clima Laboral

De acuerdo con lo anterior, el modelo aplicado al clima laboral permite identificar factores individuales y combinaciones que influyen en la percepción de un clima organizacional alto o bajo. Algunos coeficientes reflejan una mayor probabilidad de percepción favorable, mientras que otros revelan efectos adversos, así mismo, se evidencia que ciertas variables pueden estar normalizadas dentro del entorno organizacional, lo que influye en su impacto interpretado en el modelo.

6.3.1.1 Variables con efecto positivo en el clima laboral

Se han identificado múltiples factores que aumentan la probabilidad de que los empleados perciban un clima laboral positivo, no obstante, es importante considerar que ciertos efectos pueden estar influenciados por la normalización dentro de la organización, lo que significa que algunas dinámicas, como el favoritismo, amiguismo o nepotismo, pueden no ser interpretadas como injustas, sino como parte de la dinámica empresarial.

1er variable: Promoción Transparente (coef. = 0.3136915, $p = 0.037$); cuando los empleados perciben que los ascensos y promociones se otorgan de manera justa, la probabilidad de que consideren el clima laboral como positivo aumenta en

31.37%, esto sugiere que la equidad en los procesos internos es un pilar fundamental para mejorar la percepción del clima laboral.

2da Variable: Recomendación (coef. = 0.5383515, $p = 0.008$); los empleados que recomendarían a la empresa a familiares o amigos tienen una 53.83% mayor probabilidad de considerar el ambiente laboral favorable, este hallazgo puede estar vinculado con la seguridad percibida dentro del entorno de trabajo, donde la confianza en la estabilidad y bienestar laboral es suficientemente fuerte como para sugerir la incorporación de allegados.

3ra Variable: Decisiones Estratégicas (coef. = 0.5294807, $p = 0.017$); El hecho de que los empleados perciban que las relaciones familiares dentro de la empresa influyen en las decisiones estratégicas o de personal incrementa en 52.95% la probabilidad de que consideren el clima laboral como positivo. Esto sugiere que, cuando los trabajadores reconocen la influencia de los lazos familiares en la toma de decisiones clave, podrían percibir una mayor cohesión, confianza y estabilidad dentro de la organización, lo que impacta favorablemente su experiencia laboral.

4ta Variable: Motivación y Favoritismo (coef. = 0.0711443, $p = 0.502$); Este aspecto requiere un análisis más profundo, aunque la literatura organizacional generalmente asocia el favoritismo con inequidad y conflictos internos, los resultados de este modelo sugieren que, en este caso, el favoritismo podría estar normalizado dentro de la empresa, esto significa que los empleados no necesariamente lo perciben como algo negativo, sino como una práctica habitual que en algunos casos podría incrementar en 7.11% la probabilidad de un clima laboral positivo.

Sin embargo, es importante señalar que esta variable por sí sola no fue estadísticamente significativa, no obstante, cuando se analizó en interacción con otra variable se obtuvieron resultados que evidencian un efecto negativo, esto sugiere que aunque el favoritismo pueda ser aceptado o incluso percibido como un mecanismo de confianza interna, su combinación con otros factores puede generar

dinámicas menos favorables para el clima laboral, posiblemente por la percepción de desigualdad o exclusión dentro de ciertos grupos de la organización.

5ta Variable: Decisiones Familiares (coef. = 0.0103178, $p = 0.933$); aunque el coeficiente es bajo, los empleados que perciben una influencia familiar en las decisiones organizacionales pueden experimentar una mínima mejora en la percepción del clima laboral (1.03%), es posible que esto esté vinculado con empresas donde la cultura laboral integra valores de cercanía y protección entre los trabajadores.

Sin embargo, nuevamente es importante destacar que esta variable por sí sola, no fue estadísticamente significativa, ya que, cuando se analizó en interacción con otra variable, los resultados mostraron efectos negativos, lo que sugiere que la percepción de influencia familiar en las decisiones, combinada con otros factores, podría generar dinámicas menos favorables dentro del entorno laboral, esto podría deberse a preocupaciones sobre la equidad en la toma de decisiones o a la sensación de exclusión entre ciertos grupos dentro de la organización.

6.3.3.2 Efectos negativos derivados de interacciones entre variables

Si bien algunas variables individuales tienen impactos positivos, cuando ciertas combinaciones ocurren simultáneamente, pueden generar efectos adversos en el clima laboral:

1era Interacción: Interacción entre Recomendación y Decisiones Estratégicas (coef. = -0.4297, $p = 0.049$); la probabilidad de percibir un clima laboral positivo disminuye en 42.97% cuando los empleados que recomendarían a un familiar o amigo para trabajar dentro de la empresa también consideran que las decisiones estratégicas se ven influenciadas por la existencia de familiares en la organización.

Este efecto negativo podría deberse a la percepción de que la presencia de familiares en roles clave genera dinámicas de favoritismo que afectan la equidad en la toma de decisiones, adicional, si los empleados que están dispuestos a recomendar a un familiar también perciben que estas relaciones influyen en la estrategia organizacional, es posible que algunos trabajadores sientan que el proceso de toma de decisiones no es completamente objetivo, lo que impacta la percepción del clima laboral.

2da Interacción: Interacción entre Motivación y Favoritismo y Decisiones Familiares (coef. = -0.2629, $p = 0.090$); la combinación de estas variables reduce en 26.29% la percepción favorable del clima laboral cuando los empleados consideran que el favoritismo hacia familiares o amigos afecta su nivel de motivación, y que las decisiones tomadas por familiares influyen en la equidad en el trato a los empleados, de esta forma, la percepción del clima laboral tiende a deteriorarse.

Este efecto negativo puede explicarse por la sensación de desigualdad y falta de transparencia en la gestión interna. Si los trabajadores perciben que las relaciones familiares influyen en el acceso a oportunidades o en el trato preferencial dentro de la organización, esto podría generar frustración y desmotivación en aquellos que no pertenecen a esos círculos privilegiados, y, en lugar de fortalecer la confianza en la empresa, la interacción entre estos factores puede profundizar divisiones internas y afectar la percepción general.

6.3.3.3 Impacto negativo de la educación en el clima laboral

La variable Educación (coef. = -0.1374, $p = 0.067$) es la única que presenta un efecto negativo de manera individual, reduciendo la probabilidad de percibir un clima laboral positivo en 13.74%. Este hallazgo sugiere que mayores niveles educativos pueden estar asociados con expectativas diferentes respecto a la gestión

organizacional, lo que puede generar descontento entre empleados con mayor formación académica.

Cierre de capítulo.

El modelo revela que factores como la promoción transparente, las recomendaciones y la participación de familiares en decisiones estratégicas incrementan la probabilidad de percepción positiva del clima laboral; estos hallazgos empíricos se alinean con las propuestas teóricas de autores como Rensis Likert, quien plantea que el clima organizacional surge de la interacción entre las percepciones de los trabajadores y las condiciones estructurales de la organización sin embargo, la normalización de dinámicas como el nepotismo, sugieren que su impacto no es necesariamente negativo en todos los casos, sino que puede estar integrado dentro del clima organizacional.

Según Litwin y Stringer (1968), el clima actúa como una variable interviniente entre los factores organizacionales y la motivación de los empleados, afectando directamente su comportamiento y compromiso.

En ciertos contextos, el nepotismo y cualquier tipo de favoritismo es percibido como una práctica habitual y hasta funcional, especialmente cuando los beneficiarios son vistos como personas de confianza o con legitimidad en sus cargos por trayectoria o cercanía con los fundadores. Esto se traduce a una forma de "normalización", donde no se generan conflictos visibles ni afectaciones directas al clima laboral, al menos desde la percepción de los empleados.

En estructuras pequeñas o familiares, como muchas pymes latinoamericanas, es común que las redes de confianza sean clave para la operación diaria, y el nepotismo puede verse como un mecanismo de protección o de control organizacional, antes que como una distorsión ética, sin embargo, esta aceptación

social no elimina por completo los riesgos asociados, ya que puede generar barreras para la profesionalización, limitar la diversidad y desincentivar el desarrollo de talento interno no vinculado a los círculos familiares.

Aun así, ciertas interacciones muestran efectos adversos, especialmente cuando las relaciones familiares y el favoritismo se combinan, finalmente, la educación parece ser un factor que disminuye la percepción favorable del clima laboral, lo que enfatiza la necesidad de estrategias organizacionales para mejorar la integración de empleados con distintos niveles académicos.

De acuerdo a lo anterior, la propuesta de Robbins (2004), quien define el clima organizacional como el conjunto de percepciones que los empleados tienen sobre su entorno laboral, y advierte que dichas percepciones afectan directamente la motivación, el compromiso y la productividad y en este sentido la presencia de prácticas nepotistas o decisiones influenciadas por vínculos personales puede deteriorar la percepción de justicia, tal como se evidenció en las interacciones negativas entre variables en el modelo.

Por otro lado, Mendoza y Ramírez (2017) destacan que el clima organizacional está estrechamente vinculado con la cultura organizacional, y que en contextos familiares o informales como los que predominan en muchas PYMES es común que se normalicen prácticas que afectan la meritocracia. Esta normalización puede explicar por qué algunas variables, como la recomendación laboral, no fueron percibidas negativamente por todos los colaboradores, a pesar de su impacto en el clima.

En este sentido, las consecuencias del nepotismo no son unívocas: si bien hay efectos negativos claros en entornos donde se percibe injusticia o desigualdad, también existen contextos donde esta práctica es aceptada, incorporada culturalmente y no necesariamente percibida como nociva para el clima laboral.

Los resultados de este capítulo permiten afirmar que las consecuencias del nepotismo en el clima organizacional de las Pymes del sector comercial en Tuluá

Valle son diversas y dependen en gran medida del contexto cultural y organizativo de cada empresa, si bien, en algunos casos se evidencian efectos negativos como desmotivación, percepción de injusticia y debilitamiento del compromiso, en otros el favoritismo parece estar normalizado y no altera significativamente la percepción del clima laboral.

Esta dualidad refleja una realidad compleja donde el nepotismo no siempre es percibido como un problema, especialmente en estructuras familiares o de alta confianza, no obstante, su naturalización no elimina los riesgos a mediano y largo plazo.

Por lo tanto, es recomendable que las Pymes promuevan prácticas de gestión más equitativas y profesionales, sin necesariamente eliminar los vínculos de confianza, pero sí equilibrándolos con criterios objetivos de evaluación, reconocimiento y promoción, solo así se podrá construir un clima organizacional sano, sostenible y capaz de adaptarse a los desafíos actuales del entorno empresarial.

7. PROPONER PRÁCTICAS Y MEDIDAS ORIENTADAS A CONTRIBUIR Y FORTALECER LA ÉTICA EMPRESARIAL Y PREVENIR POSIBLES MANIFESTACIONES DE NEPOTISMO EN LAS PYMES DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE.

Las PYMES del sector comercial del municipio de Tuluá representan una parte fundamental del tejido empresarial de la región, son organizaciones en constante crecimiento que brindan empleo a un número significativo de personas y cumplen un rol social y económico clave dentro del municipio, sin embargo, como se evidenció en esta investigación, muchas de estas empresas presentan dinámicas internas marcadas por relaciones de cercanía, confianza o vínculos familiares, lo que da lugar a formas de favoritismo que influyen de manera directa o indirecta en el clima organizacional.

Este trabajo de grado tuvo como propósito identificar y analizar cómo el favoritismo incide en las percepciones, relaciones laborales y bienestar general dentro del ambiente de trabajo de estas organizaciones, a través de encuestas aplicadas a trabajadores y directivos de diferentes PYMES del sector comercial en Tuluá, y con el respaldo de análisis estadísticos realizados mediante software especializado, se identificaron patrones que reflejan desde la normalización de estas prácticas hasta sus consecuencias negativas en aspectos como el liderazgo, la equidad en promociones y la moral del personal.

Uno de los hallazgos más interesantes de esta investigación fue la percepción de los empleados respecto al nepotismo, aunque en muchos estudios empíricos previos sobre este fenómeno se ha registrado un rechazo evidente por parte de los actores, en el caso de Tuluá la percepción fue mucho más ambigua, ya que pesar de que una proporción significativa de los encuestados expresó su desacuerdo con la participación de familiares en la empresa, también por ejemplo manifestaron que

recomendarían a un amigo o pariente para un puesto laboral, esto sugiere que el nepotismo no solo es tolerado, sino que ha sido naturalizado en el tejido organizacional de estas empresas.

Esta percepción se alinea con los planteamientos de Burhan, van Leeuwen & Scheepers, (2020), quienes en su tesis sobre nepotismo expone que las dinastías familiares pueden ser comunes incluso en sociedades democráticas. Según Burhan, van Leeuwen & Scheepers, (2020) el favoritismo dentro de las organizaciones no siempre es percibido como un problema, sino que puede ser interpretado como una forma de continuidad y estabilidad en la gestión empresarial. Esta visión contribuye a explicar por qué, a pesar del reconocimiento de sus efectos negativos, el nepotismo sigue siendo una práctica recurrente en las empresas de la región. Burhan, van Leeuwen & Scheepers, (2020)

7.1 Recomendaciones para Mitigar el Nepotismo y Mejorar el Clima Organizacional

Las recomendaciones que aquí se plantean surgen del análisis de los datos recogidos a través de la encuesta y su desarrollo en el paquete estadístico de Stata y del marco teórico que sustentó esta investigación, con el objetivo de brindar herramientas prácticas a los empresarios y gerentes de las PYMES tulueñas para avanzar hacia una gestión más ética, profesional y transparente.

Entre las acciones propuestas se destacan:

- **Implementación de políticas de contratación basadas en el mérito, asegurando procesos equitativos.**

Respaldo: El 69% de los encuestados considera que las relaciones personales influyen en el acceso a un puesto laboral (Ver Ilustración 11).

En la tabla 8, este grupo también percibe falta de reconocimiento equitativo en la empresa ($\text{Chi}^2 = 8.20$; $p = 0.004$).

En el modelo de regresión (Ver tabla 20), la variable Recomendación fue positiva pero ambigua: su interacción con Decisiones Estratégicas tuvo un efecto negativo sobre el clima laboral (coef. = -0.4296 ; $p = 0.049$).

Acciones propuestas: Declaración obligatoria de vínculos familiares como parte del proceso de selección (Ver formato 1).

Publicación abierta y accesible de todas las vacantes (Ver tabla 21).

Comités multidisciplinarios para evaluar hojas de vida y tomar decisiones objetivas.

- **Fortalecimiento de procesos de liderazgo imparcial, promoviendo decisiones fundamentadas en competencias y no en relaciones personales o de familia.**

Respaldo : En la tabla 7 del capítulo 5, se evidenció que mientras el 100% de los directivos cree que las decisiones se basan en el mérito y la experiencia, solo el 63,44% del personal administrativo u operativo está de acuerdo, mientras que el 36,56% discrepa. Esta diferencia fue estadísticamente significativa ($\text{Chi}^2 = 3,88$; $p = 0.049$), lo que muestra una percepción divergente entre mandos altos y colaboradores sobre la equidad del liderazgo.

En el modelo de regresión (tabla 20), la variable Decisiones Estratégicas mostró un efecto negativo significativo sobre el clima organizacional (coef. = -0.4296 ; $p = 0.049$), indicando que cuando las decisiones se perciben como influenciadas por vínculos personales, el ambiente laboral se deteriora.

En la tabla 13, se encontró que el 84.62% de quienes perciben inequidad en la organización también reportan baja motivación laboral, mientras que el 86.49% de

quienes perciben trato justo están motivados ($\chi^2 = 44.70$; $p = 0.000$). Esto demuestra la influencia directa del liderazgo justo en la motivación de los colaboradores y el clima organizacional.

Acciones propuestas: Implementar protocolos de toma de decisiones estratégicas basados en criterios técnicos y competencias verificables.

Establecer comités de liderazgo imparcial que evalúen decisiones sensibles (promociones, asignación de proyectos, etc.).

Capacitación en liderazgo ético y gestión objetiva, especialmente para mandos medios y directivos.

Auditorías internas sobre decisiones clave para verificar que se basan en competencias y no en vínculos personales.

- **Evaluación objetiva del desempeño, estableciendo criterios medibles y verificables.**

Respaldo: En la tabla 9, el 55.56% de quienes perciben favoritismo también consideran que las promociones no son transparentes ($\chi^2 = 15.19$; $p = 0.000$).

La variable Promoción Transparente en el modelo Stata se asoció positivamente con el clima organizacional (coef. = 0.3136; $p = 0.037$).

Acciones propuestas: Evaluaciones estandarizadas de desempeño basadas en KPI.

Planes de carrera y rutas de ascenso visibles y con criterios técnicos.

Revisión de todas las promociones por comités internos.

- **Promoción de canales internos de comunicación, para generar espacios de diálogo sobre prácticas laborales equitativas.**

Respaldo: En la tabla 14, el 62.32% de quienes creen que las relaciones personales influyen en el acceso laboral también creen que esas relaciones se convierten en privilegios en el trabajo ($\chi^2 = 7.75$; $p = 0.005$).

Acciones propuestas: Implementación de canales de denuncia anónimos contra favoritismo.

Encuestas periódicas sobre clima laboral (Formato 3).

Reuniones de retroalimentación abiertas y mensuales.

- **Creación de un código de ética organizacional, orientado a la toma de decisiones en función de la equidad y la transparencia.**

Respaldo: En la tabla 13, el 84.62% de quienes perciben falta de equidad en el trato laboral también dicen no sentirse motivados, lo que muestra la relación entre justicia y motivación.

La variable Educación mostró un efecto negativo sobre la percepción del clima laboral en Stata (coef. = -0.1374; $p = 0.067$), lo que sugiere que los empleados con mayor formación son más críticos frente al nepotismo y al trato preferencial.

Acciones propuestas: Implementar un código de ética con cláusulas explícitas sobre prohibición de nepotismo y promoción de meritocracia.

Capacitaciones trimestrales sobre ética y liderazgo imparcial.

Declaraciones anuales de conflicto de interés (Formato 4).

- **gobierno corporativo y protocolos de transparencia**

Respaldo: En el marco teórico, varios autores como Jaimes Bolívar y Ríos Castellanos (2021; 2018) advierten que la ausencia de protocolos y normas claras en empresas familiares favorece prácticas nepotistas.

Acciones propuestas: Aplicación de la guía ISO 26000 sobre responsabilidad social y la norma ISO 37301 para gestión del cumplimiento.

Auditorías internas periódicas de procesos de contratación.

Publicación en canales institucionales de los procedimientos de selección.

Cada una de estas propuestas busca reducir los efectos negativos del nepotismo sobre el clima laboral, al mismo tiempo que se fomenta un ambiente organizacional justo, respetuoso y enfocado en el desarrollo de todos los colaboradores, independientemente de sus vínculos.

A continuación, se presentan una serie de esquemas y procedimientos diseñados para mejorar la gestión empresarial, fortalecer la ética organizacional y garantizar procesos meritocráticos. Estos modelos incluyen reglamentos internos, sistemas de contratación basados en méritos, manuales de buenas prácticas, protocolos ante casos de nepotismo y mecanismos de evaluación de cumplimiento.

Algunas normativas, como la ISO 26000 sobre responsabilidad social empresarial (Standardization International Organization, 2010) y la ISO 37301 sobre gestión de cumplimiento (Standardization International Organization, 2021), pueden servir como referencia para fortalecer estos procesos.

7.1.1. Políticas de Selección y Contratación Basadas en Méritos.

MECANISMO	DESCRIPCION	EJEMPLO PRACTICO
Formulario de Declaración de Vínculos	Solicitar a los candidatos que declaren si tienen familiares o relaciones cercanas dentro de la empresa.	En el proceso de selección, se incluye una sección donde el aspirante indica si tiene parientes en la organización.
Publicación Abierta de Vacantes	Difundir todas las oportunidades laborales tanto interna como externamente para garantizar igualdad de acceso.	Las vacantes se anuncian en el portal web de la empresa y en plataformas de empleo locales.
Comités de Selección Multidisciplinarios	Formar equipos de selección con miembros de diferentes áreas para evitar decisiones unilaterales.	Un comité compuesto por representantes de RR.HH., del área solicitante y de otra área evalúa a los candidatos.

Tabla 22 Esquema de procedimientos Fuente: Elaboración propia

7.1.2 Gestión del Desempeño y Promoción Interna

MECANISMO	DESCRIPCION	EJEMPLO PRACTICO
Evaluaciones de Desempeño Estandarizadas	Implementar herramientas objetivas para medir el rendimiento de los empleados.	Uso de matrices de evaluación con indicadores clave de desempeño (KPI) para todos los colaboradores.
Planes de Carrera Transparentes	Establecer rutas de crecimiento profesional claras y accesibles para todos.	Documentos que describen los requisitos y competencias necesarias para ascensos en cada área.
Revisión de Promociones por Comité	Las decisiones de ascenso son revisadas y aprobadas por un comité para asegurar imparcialidad.	Un comité evalúa las promociones basándose en las evaluaciones de desempeño y cumplimiento de objetivos.

Tabla 23 Esquema de procedimientos Fuente: Elaboración propia

7.1.3. Cultura Organizacional y Ética Empresarial

MECANISMO	DESCRIPCION	EJEMPLO PRACTICO
Código de Ética y Conducta	Documento que establece los principios y valores de la empresa, incluyendo políticas contra el nepotismo.	El código prohíbe explícitamente las contrataciones basadas en relaciones personales y establece sanciones.
Capacitaciones Éticas Regulares	Sesiones formativas para reforzar la importancia de la ética y la meritocracia.	Talleres trimestrales sobre ética empresarial y toma de decisiones imparciales.
Declaración Anual de Conflictos de Interés	Requerir que los empleados informen sobre posibles conflictos de interés.	Formularios donde los empleados declaran relaciones que puedan influir en su desempeño laboral.

Tabla 24 Esquema de procedimientos Fuente: Elaboración propia

7.1.4. Comunicación Interna y Mecanismos de Retroalimentación

MECANISMO	DESCRIPCION	EJEMPLO PRACTICO
Canales de Denuncia Confidenciales	Establecer medios seguros para que los empleados reporten prácticas nepotistas.	Buzones físicos y digitales donde se pueden presentar quejas de forma anónima.
Encuestas de Clima Laboral	Evaluar periódicamente la percepción de los empleados sobre el ambiente laboral y la equidad.	Encuestas semestrales que incluyen preguntas sobre percepción de favoritismo y trato justo.
Reuniones de Retroalimentación Abiertas	Espacios donde los empleados pueden expresar inquietudes y sugerencias.	Reuniones mensuales entre equipos y líderes para discutir temas laborales y proponer mejoras.

Tabla 25 Esquema de procedimientos Fuente: Elaboración propia

7.1.5 Normas y Certificaciones de Buen Gobierno Corporativo

Mecanismo	Descripción	Ejemplo Práctico
Adopción de Normas Internacionales	Implementar estándares como la ISO 26000 para responsabilidad social y la ISO 37301 para cumplimiento.	La empresa se certifica en ISO 26000, demostrando su compromiso con prácticas éticas.
Auditorías Internas Periódicas	Revisiones regulares de procesos para asegurar el cumplimiento de políticas anti-nepotismo.	Auditorías semestrales que evalúan los procesos de contratación y promoción.
Políticas de Transparencia en Contrataciones	Documentar y hacer públicas las políticas y procedimientos de selección de personal.	Publicación en el sitio web de la empresa de los criterios y procesos de selección de empleados.

Tabla 26 Esquema de procedimientos Fuente: Elaboración propia

7.2 Formato de las recomendaciones

LOGO / ENCABEZADO EMPRESA				
1. FORMATO DE DECLARACIÓN DE VÍNCULOS FAMILIARES			VERSION	
<i>Uso:</i> Diligenciado por candidatos antes de su contratación.				
ITEM	DESCRIPCION			
Nombre completo del aspirante				
Documento de identidad				
Cargo al que aspira				
Fecha de diligenciamiento				
Lista de familiares en la empresa	Nombre, cargo, parentesco y si labora actualmente			
Firma del aspirante				
Declaración de veracidad	"Declaro que la información es veraz y completa"			

Tabla 27 Formato declaración vínculos Fuente: Elaboración propia

LOGO / ENCABEZADO EMPRESA			
2. LISTA DE VERIFICACIÓN DE TRANSPARENCIA EN CONTRATACIÓN			
VERSION			
Uso: Por el área de talento humano en cada proceso de selección.			
ITEM	CRITERIO	CUMPLE	OBSERVACION
1	El cargo fue divulgado públicamente	☐ Sí / ☐ No	
2	Se recibieron hojas de vida externas	☐ Sí / ☐ No	
3	Se aplicaron pruebas técnicas o entrevistas objetivas	☐ Sí / ☐ No	
4	Se revisó declaración de vínculos del candidato	☐ Sí / ☐ No	
5	No hay evidencia de conflicto de intereses	☐ Sí / ☐ No	

Tabla 28 Formato transparencia contratación Fuente: Elaboración propia

LOGO / ENCABEZADO EMPRESA			
3. ENCUESTA DE PERCEPCIÓN SOBRE CLIMA Y FAVORITISMO			
VERSION			
<i>Uso: Interno, aplicado semestralmente a empleados.</i>			
ITEM	PREGUNTA	ESCALA LIKERT (1 A 5)	
1	Las promociones se dan por mérito, no por amistad o parentesco.	1 2 3 4 5	
2	El trato entre empleados es equitativo.	1 2 3 4 5	
3	La dirección es transparente en sus decisiones.	1 2 3 4 5	
4	Se puede denunciar el favoritismo sin temor a represalias.	1 2 3 4 5	
5	Las contrataciones siguen criterios justos y objetivos.	1 2 3 4 5	

Tabla 29 Encuesta percepción clima laboral Fuente: Elaboración propia

LOGO / ENCABEZADO EMPRESA			
4. FORMATO DE REPORTE DE CONFLICTO DE INTERÉS / FAVORITISMO			
VERSION			
Uso: Para cualquier empleado que detecte posible irregularidad.			
ITEM	DESCRIPCION		
Nombre de quien reporta	(opcional)		
Fecha del reporte			
Área implicada			
Nombre(s) del personal involucrado			
Descripción de la situación	Narración detallada de los hechos		
Evidencias disponibles	Documentos, correos, testigos		
Acciones sugeridas	Revisión interna, entrevista, capacitación, etc.		

Tabla 30 Reporte de conflictos Fuente: Elaboración propia

LOGO / ENCABEZADO EMPRESA			
5. FORMATO DE CÓDIGO DE ÉTICA ORGANIZACIONAL (EXTRACTO OPERATIVO)			
VERSION			
Uso: Documento marco de conducta institucional.			
ITEM	DESCRIPCION	POLITICA APLICADA	
Equidad	Todos los empleados tienen los mismos derechos.	No hay preferencias en asignaciones o ascensos.	
Transparencia	Las decisiones se comunican claramente.	Resultados de procesos deben ser publicados.	
No al nepotismo	Evitar contratar familiares sin evaluación objetiva.	Revisar vínculos familiares antes de contratar.	
Responsabilidad	Asumir consecuencias de nuestras acciones.	Los errores deben reportarse y corregirse.	

Tabla 31 Formato Código de ética Fuente: Elaboración propia

LOGO / ENCABEZADO EMPRESA			
6. GUÍA DE APLICACIÓN DE ISO 26000 EN PYMES (ENFOQUE ÉTICO)			
VERSION			
Uso: Adaptación sencilla para autoevaluación de responsabilidad social.			
TEMA CENTRAL ISO 26000	PREGUNTA	ESTAD O	ACCION
Gobernanza organizacional	¿Tenemos normas claras y responsables de cumplimiento?	[] Sí / [] No	Definir responsable
Derechos humanos	¿Evitamos discriminación y favoritismos en selección?	[] Sí / [] No	Ajustar procesos
Prácticas laborales	¿Capacitamos en ética y conducta a nuestro personal?	[] Sí / [] No	Programar talleres
Participación y desarrollo comunitario	¿Somos transparentes en nuestras relaciones locales?	[] Sí / [] No	Establecer canales

Tabla 32 guía aplicación ISO 26000 Fuente: Elaboración propia

LOGO / ENCABEZADO EMPRESA				
7. FORMATO DE PLAN DE MEJORAMIENTO ÉTICO				
VERSION				
Uso: Acciones programadas ante hallazgos de nepotismo o favoritismo.				
HALLAZGO	RIESGO	ACCION CORRECTIVA	RESPONSABLE	FECHA LIMITE
Contratación de familiar sin evaluación	Daño a la moral interna	Aplicar retroactivamente pruebas	Gerente RRHH	30/06/2025
Promoción sin criterios de mérito	Pérdida de confianza del equipo	Rediseñar sistema de ascensos	Director Op.	15/07/2025
Ausencia de canal de denuncias	Impunidad en casos internos	Crear buzón anónimo y protocolos	Auditor Interno	1/07/2025

Tabla 33 Formato plan de mejoramiento Fuente: Elaboración propia

Estos formatos elaborados por los investigadores de la presente tesis pueden imprimirse o digitalizarse para su implementación en las PYMES del municipio de Tuluá, adaptándose al tamaño de la empresa, su cultura interna y nivel de madurez organizacional. (Jessica Ocampo, Bryan Quintero, 2025)

8. CONCLUSIONES

Finalmente, para dar cierre a esta tesis, se exponen a continuación las principales conclusiones, organizadas en correspondencia con los cuatro objetivos específicos que guiaron esta investigación. Esta estructura permite evidenciar la trazabilidad entre las preguntas planteadas y las respuestas obtenidas.

1. Definir el concepto de nepotismo y su relación con el clima organizacional:

La revisión teórica permitió establecer que el nepotismo no debe ser asumido como intrínsecamente negativo, sino como una práctica compleja influida por contextos culturales, organizacionales y perceptivos. A partir de autores como Jones (2017), Bellow (2003) y Bute (2011), se caracterizó el nepotismo como un trato preferencial hacia personas con vínculos familiares o cercanos, el cual puede generar tensiones internas en las organizaciones cuando no está mediado por principios de mérito. Se concluye que, si bien el nepotismo puede considerarse una forma de altruismo organizacional en empresas familiares, su impacto negativo aparece cuando afecta la equidad y el desarrollo profesional de aquellos que no pertenecen a dichos círculos. Por eso, la relación entre nepotismo y clima organizacional es directa: cuando el primero vulnera el reconocimiento justo o la meritocracia, el segundo tiende a deteriorarse.

2. Reconocer las percepciones de gerentes, empleados y actores organizacionales:

La aplicación de encuestas reveló que el 69% de los trabajadores cree que las relaciones personales influyen en el acceso laboral, y el 53% percibe que la amistad con jefes puede convertirse en privilegios (Ilustraciones 11 y 12). Además, la tabla

7 mostró una discrepancia significativa entre los gerentes y el personal operativo respecto a si las decisiones se basan en méritos: mientras que el 100% de los directivos afirma que sí, el 36,56% de empleados no lo cree ($Chi^2 = 3.88$; $p = 0.049$). Esta diferencia revela un entorno organizacional donde el liderazgo no es percibido de forma imparcial por todos los actores, lo que configura un clima organizacional de desconfianza para quienes no forman parte de los círculos directivos o familiares. La frase popular “Lo malo de la rosca es no estar en ella” sintetiza estas percepciones: el nepotismo no se rechaza por su existencia, sino por el lugar que el individuo ocupa dentro o fuera de ese círculo de favor.

3. Analizar las consecuencias del nepotismo en el clima organizacional:

El análisis del modelo econométrico arrojó resultados inesperados frente a la hipótesis planteada. Si bien autores como Vveinhardt y Bendaraviciene (2022) afirman que el nepotismo deteriora el clima laboral, el modelo Stata de esta investigación mostró que ciertas prácticas nepotistas como la recomendación laboral o la influencia familiar en decisiones estratégicas pueden aumentar la percepción positiva del clima organizacional (coef. = 0.5383 y 0.5294; $p < 0.05$), lo que evidencia una normalización cultural del favoritismo en las PYMES estudiadas. No obstante, también se identificaron interacciones negativas cuando se combinan estas prácticas con otras percepciones: por ejemplo, la interacción entre recomendación y decisiones estratégicas mostró un efecto negativo (coef. = -0.4297; $p = 0.049$), lo que indica que el clima se deteriora cuando los empleados perciben que las decisiones clave se toman con base en vínculos personales. Así, el nepotismo se convierte en problema cuando afecta la equidad, la motivación o el reconocimiento laboral.

4. Proponer medidas para fortalecer la ética empresarial y prevenir el nepotismo:

A partir de los hallazgos anteriores, se propusieron cinco ejes de intervención para mitigar el impacto negativo del nepotismo y fortalecer el clima organizacional: (1) procesos de contratación por mérito, (2) liderazgo imparcial, (3) promoción interna transparente, (4) comunicación organizacional efectiva, y (5) adopción de normas éticas como la ISO 26000. Cada propuesta fue respaldada por evidencias empíricas específicas. Por ejemplo, la tabla 9 mostró que el 55,56% de quienes perciben favoritismo también perciben promociones no transparentes ($Chi^2 = 15.19$; $p = 0.000$), lo que justifica acciones correctivas en gestión de ascensos.

De acuerdo a los puntos anteriores, sean organizaciones grandes, pequeñas, con 20 empleados o con 4, el nepotismo es percibido, aunque no se nombre exactamente esta palabra, como un trato favorable a la familia o amigos. Expresiones como: Se trabaja para dejarle algo a los hijos, a la familia, o a la mano derecha; lo cual no es erróneo, pero esto es independiente de si esos familiares son compatibles e idóneos con el cargo o dicho beneficio.

Asimismo, se concluye que a través de todas la investigaciones utilizadas como referencia, un gran porcentaje se enfoca el nepotismo como algo negativo desde el análisis empírico, por lo cual, se demuestra con el desarrollo de esta tesis y la vinculación no solo de ese análisis empírico sino estadístico, resultados diferentes y poco esperados a la hipótesis planteada, donde el nepotismo, es visto como un factor de confianza y protección para las organizaciones y los actores inmersos en estas, y que no se le debe en primera instancia atribuir características perversas.

Es posible considerar que el nepotismo se evalué de forma positiva, única y exclusivamente en casos donde se cumplen diferentes principios de equidad y transparencia y donde la sucesión por ejemplo es desarrollada de forma profesional y garantizada, o donde la existencia de relaciones de personal o familia dentro de las empresas no impacte negativamente a aquellos no partícipes de estas

relaciones y contrario a esto enfoquen sus esfuerzos por crear ambientes de motivación y seguridad.

8.1 Proyecciones futuras y recomendaciones prácticas:

Como línea de investigación futura, se sugiere ampliar el estudio a otros sectores económicos de Tuluá, como el agroindustrial o el de servicios, y comparar los hallazgos con otras regiones del país. También sería valioso explorar la relación entre el nepotismo y el desempeño financiero de las empresas, o su impacto en la rotación de personal y la innovación organizacional.

A nivel práctico, se recomienda que las PYMES desarrollen protocolos de evaluación imparcial, fortalezcan los canales internos de retroalimentación, e implementen formatos específicos como los que se presentaron en el capítulo 7 (formato de declaración de vínculos, encuesta de percepción de clima, buzón de denuncias, etc.). Estas herramientas permiten institucionalizar la meritocracia sin perder la identidad familiar que muchas de estas organizaciones valoran.

Bibliografía

- Amorós, E. (2023). Comportamiento organizacional - Liderazgo organizacional y meritocracia en entornos laborales. Editorial Académica Española.

https://santic.cl/mt-content/uploads/2023/07/amoros_comportamiento_organizacional.pdf

- Arancibia, M. (2023). Efectos del nepotismo en la motivación laboral: Un estudio empírico en el sector público chileno. *Revista de Ciencias Sociales*, 40(2), 112–128.

<https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/635555>

- Bellow, A. (2003). In Praise of Nepotism: A Natural History

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=z8wSCZG9O6AC&oi=fnd&pg=PA1&dq=in+praise+of+nepo&ots=uV3BwEzonz&sig=TZwK4eqUdbdwesJQ5Uw0KP8DNNU#v=onepage&q=in%20praise%20of%20nepo&f=false>

- Barozet, E., Espinoza, V., & Ulloa, V. (2020). *Élite parlamentaria e instituciones informales en Chile: Nepotismo y clientelismo como formas de sustento del poder*. *Revista Española de Sociología*.

<https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/180627>

- Bustamante González, Valentina et al. (2024). El impacto del nepotismo en el desarrollo organizacional con afectación de los trabajadores en las

instituciones educativas escolares. Caso UPZ Barrancas (Usaquén-Bogotá).
Universidad de San Buenaventura.

<https://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstreams/1cc5fe02-1b49-4b6c-9eeb-c13d82e19c77/download>

- Brasca, S. C. (2023). Estudio del impacto sobre colaboradores sin parentesco [Trabajo final de grado, Universidad Siglo 21].

<https://repositorio.21.edu.ar/items/6b9a3eb1-13b7-4faa-a551-90bd8dd45291>

- Brunet, L. (2011). *Clima organizacional: diagnóstico y transformación*. Paidós.

- Bute, M. (2011). Los efectos del nepotismo y el favoritismo en el comportamiento de los empleados y las practicas de gestion de la investigacion humana.

https://www.researchgate.net/publication/299018831_The_Effects_of_Nepotism_and_Favoritism_on_Employee_Behaviors_and_Human_Research_Management_Practices_A_Research_on_Turkish_Public_Banks

- Burhan, O. K., van Leeuwen, E., & Scheepers, D. (2020). Sobre la contratación de familiares en las organizaciones: El nepotismo percibido y sus implicaciones para la percepción de equidad y la disposición a unirse a una organización

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0749597818305247>

- Bekesiene, S., Petrauskaite, A., & Kazlauskaite Markeliene, R. (2021). Nepotism and related threats to security and sustainability of the country: The case of Lithuanian organizations. Sustainability

<https://www.mdpi.com/2071-1050/13/3/153>

- Cámara de Comercio de Tuluá. (2025). *Informe socioeconómico regional 2025*.

<https://camaratulua.org/es/informe-socioeconomico-regional>

- Cataño Tijo, E. V., & González Ordoñez, L. M. (2017). *Caracterización del clima organizacional de la empresa Suky Moto S.A. Tuluá* [Trabajo de grado, Unidad Central del Valle del Cauca – UCEVA]. Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables.

<https://repositorio.uceva.edu.co/handle/20.500.12993/1756?show=full>

- Coleman, M. (2020, noviembre 18). Re: Interaction terms in regression [Mensaje en un foro en línea].

<https://www.statalist.org/forums/forum/general-stata-discussion/general/1582318-interaction-terms-in-regression>

- Campomanes, J., & Díaz Marco, E. (2013). *Ética organizacional: Teoría y casos*. Ediciones Deusto.

https://books.google.com.co/books?id=yHKnDAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

- Constitución Política de Colombia. (1991). *Artículo 122*

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991_p_r004.html

- Chiavenato, I. (2011). *Comportamiento organizacional*. McGraw-Hill.

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional_La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf

- Cienciamatria. (2024). Revisión sistemática sobre clima organizacional y justicia laboral. *Revista Latinoamericana de Psicología Organizacional*.

https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30292024000200051

- Díaz Cruz, N. A., Peña Vásquez, H. M., & Pérez Arriaza, M. A. (2022). El nepotismo en El Salvador, una práctica que vulnera la equidad e igualdad en el acceso a cargos públicos [Trabajo de grado, Universidad de El Salvador].

<https://repositorio.ues.edu.sv/items/b82174e5-a0a1-4552-b3eb-ce8e649b3851/full>

- Dessler, G. (1994). *Organización y administración: Enfoque situacional* (J. Cárdenas Nannetti, Trad.). (Obra traducida).

<http://catalogo.econo.unlp.edu.ar/meran/opac-detail.pl?id1=710>

- DataCamp. (2025, 16 de enero). Prueba Chi-cuadrado en hojas de cálculo.

<https://www.datacamp.com/es/tutorial/chi-square-test-in-spreadsheets>

- Erick J. Hobsbawn (1962). The Age Of Revolution 1789 – 1848. Vintage Books.

<https://files.libcom.org/files/Eric%20Hobsbawm%20-%20Age%20Of%20Revolution%201789%20-1848.pdf>

- El Nacional. (2013). Entre el nepotismo y los antivalores.

<https://elnacional.com.do/entre-el-nepotismo-y-los-antivalores/>

- Forehand, G. A., & Von Haller Gilmer, B. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. Psychological Bulletin.

https://www.researchgate.net/publication/9340803_Environmental_Variation_in_Studies_of_Organizational_Behavior

- Freeman, R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder approach.

https://www.researchgate.net/publication/228320877_A_Stakeholder_Approach_to_Strategic_Management

- FasterCapital. (2025). Conflicto de intereses y nepotismo: El impacto del nepotismo en la moral y la productividad de los empleados.

<https://fastercapital.com/es/contenido/Conflicto-de-intereses-y-nepotismo--el-impacto-del-nepotismo-en-la-moral-y-la-productividad-de-los-empleados.html>

- García Solarte, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. Cuadernos de Administración, 25(42), 43–61

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004

- Gómez Betancourt, G. (2025, enero 30). ¿Cuándo el nepotismo puede ser bueno en las familias empresarias? Gestión & Negocios.

<https://gestionynegocios.co/cuando-el-nepotismo-puede-ser-bueno-en-las-familias-empresarias/>

- Gellerman. (1960). People, problem and profit.

https://books.google.com.co/books/about/People_Problems_and_Profits.html?id=WwMpAQAAMAAJ&redir_esc=y

- Gayubas, Augusto (2024). Burocracia. Enciclopedia Concepto. Recuperado el 1 de julio de 2025

<https://concepto.de/burocracia/>

- Huamani Calcin, Z. S., & Sarmiento Lopez, Y. (2023). Análisis jurídico de la figura del nepotismo y el impedimento laboral a los cónyuges en una misma entidad pública en la praxis de la ley N° 31299 [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV

https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_edc5cd82eb5675635b58fa0e2c5e0d7d/Details

- Hair, J. F., Black, W. C., & Babin, B. J. (2010). Análisis de datos multivariado: una perspectiva global

https://www.researchgate.net/publication/237009923_Multivariate_Data_Analysis_A_Global_Perspective

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación

<https://es.scribd.com/document/663830410/Metodologia-Investigacion-Sampieri-2>

- Ignatowski, G., Sułkowski, Ł., & Stopczyński, B. (2021). Risk of increased acceptance for organizational nepotism and cronyism during the COVID-19 pandemic.

<https://www.econstor.eu/handle/10419/258148>

- Jaimes Bolívar, G. D., & Albornoz-Arias, N. (2022). *Factores que inciden en el proceso de sucesión de empresas familiares: Mirada desde la literatura*. Universidad Simón Bolívar.

<https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/13306>

- Jaimes Bolívar, G. D., & Albornoz-Arias, N. (2021). Factores que inciden en el proceso de sucesión de empresas familiares. *Pensamiento & Gestión*

<https://www.redalyc.org/journal/646/64670809004/html/>

- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. Journal of Financial Economics

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0304405X7690026X>

- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). Investigación del comportamiento

<https://padron.entretemas.com.ve/INICC2018-2/lecturas/u2/kerlinger-investigacion.pdf>

- Likert, R. (1967). The human organization: Its management and value.

<https://es.scribd.com/document/402017152/Rensis-Likert-The-human-organization-its-management-and-value-1967-McGraw-Hill-pdf>

- López Soto, L. M., & Valenzuela Valencia, C. D. (2019). Diagnóstico del proceso de admisión: Reclutamiento, selección e inducción del talento humano en el Centro Administrativo Distrital de Buenaventura. Universidad del Valle.

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstreams/fe9db543-9576-440f-bf84-1e89285c767d/download>

- Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics: Concept, method and reality in social science; social equilibria and social change. Human Relations

<https://archive.org/details/lewin-1947-frontiers-in-group-dynamics/Lewin1947Frontiers%20in%20Group%20Dynamics/page/8/mode/2up>

- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University Press.

- Madero Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria*

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-62662019000100194#:~:text=La%20teor%C3%ADa%20de%20Herzberg%20o,su%20ausencia%20s%C3%AD%20provoca%20insatisfacci%C3%B3n.

- Malhotra, N. (2008). Investigación de mercados.

<https://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Investigacion%20de%20Mercados.pdf>

- McGregor, D. (1960). The human side of enterprise.

<https://ia802306.us.archive.org/25/items/in.ernet.dli.2015.459335/2015.459335.The-Human-Side-Of-Enterprise.pdf>

- Mendoza-Vargas, J. M., Burbano-Pantoja, V. M., & Mendoza-Vargas, H. H. (2022). Relación entre clima organizacional y desempeño laboral: estudio focalizado en el laboratorio empresarial LAEMCO en Tunja (Colombia). *Información Tecnológica*, 33(6), 157–166.

<https://doi.org/10.4067/S0718-07642022000600157>

- Obregón-Cañon, N. C., & Zuluaga-Jiménez, M. P. (2022). El clima organizacional y su impacto en el estrés laboral en una pyme en Bogotá [Trabajo de grado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional.

<https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/items/1d5b1f00-ba56-44c2-bb04-35aed0137ddb>

- Palacio Legislativo de San Lázaro. (2019). Gaceta Parlamentaria.
- Pajón Julio, S. (2021). Mecanismos para proteger una empresa familiar ante el cambio generacional: caso CLORSA Ltda. Universidad EAFIT

<https://repository.eafit.edu.co/items/4df7f4ac-a487-40e6-89cf-834d6b26765b>

- Peñalver, J. (2020, julio 24). El nepotismo y la corrupción. El Nacional.

<https://www.elnacional.com/opinion/el-nepotismo-y-la-corrupcion/>

- Pedraza, J., Ortiz, M., & Calle, D. (2018). El clima organizacional y su relación con la productividad. *Aula Virtual*, 5(12), 2051–2068.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.13311668>

- Revista Probidad. (2000, noviembre-diciembre). *Por la transparencia en la gestión pública y una nueva cultura política que sea participativa, democrática y moral* (Edición No. 11). Probidad.

<http://www.probidad.org.sv>

- Ruiz Díaz, F. M., Saldaña Contreras, Y., & Estrella Zamora, Y. P. (2016). El nepotismo en la empresa familiar: ¿Ventaja o desventaja para la continuidad del patrimonio empresarial? *Memoria del IX Congreso de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad*.

<https://www.academia.edu/100514475>

- Real Academia Española. (2024). Nepotismo. En *Diccionario de la lengua española* (24.^a ed.)

<https://dle.rae.es/nepotismo>

- Ríos Castellanos, S. V. (2018). La importancia de los protocolos de familia para garantizar la continuidad de las PYMES en Colombia [Ensayo de especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. Universidad Militar Nueva Granada, Facultad de Ciencias Económicas.

<https://repository.umng.edu.co/bitstreams/a545a2b2-8b99-4b88-b800-e9fe4833382e/download>

- Robert G Jones. (2017). *nepotism in organizations*. Routledge; 1er edición.

https://books.google.com.co/books?id=XDivPu-uG98C&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional* (15.^a ed.). Pearson Educación.

- Stephen J. McNamee y Robert K. Miller. (2004). The Meritocracy Myth.

- Schein, E. H. (2010). Cultura organizacional y liderazgo.

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15589/mod_resource/content/0/Schein%20La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo.pdf

- Tuzinkiewicz, M. (2022). Nepotismo y profesionalización en las Empresas Familiares, en la Provincia de Misiones. Universidad Siglo 21

<https://repositorio.21.edu.ar/items/c35b9bba-432e-49d6-ab53-951983f5763e>

- Vanni, A. P. C. dos S., & Freire, D. A. L. (2019). Favoritismo, tribalismo e nepotismo: Implicações cotidianas e organizacionais. Instituto Franco Brasileiro de Administração de Empresas.

<https://www.even3.com.br/anais/ifbae/136669-favoritismo-tribalismo-e-nepotismo--implicacoes-cotidianas-e-organizacionais/>

- Vveinhardt, J., & Bendaraviciene, R. (2022). How do nepotism and favouritism affect organisational climate? *Frontiers in Psychology*.

<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8776827/>

- Vveinhardt, J., & Bendaraviciene, R. (2022). Nepotism and favoritism in organizations: Impact on organizational climate. *Frontiers in Psychology*, 13, 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.832345>

- Weber, M. (1922). Economía y sociedad: Esbozo de sociología comprensiva.

<https://zoonpolitikonmx.files.wordpress.com/2014/08/max-weber-economia-y-sociedad.pdf>

ANEXO A

ENCUESTA

Favoritismo y Clima Organizacional.

Reciban un cordial saludo. Mi nombre es Jessica Paola Ocampo Gutiérrez y actualmente, junto con Bryan Quintero Marroquín, estamos cursando el décimo semestre de **Administración de Empresas en la Universidad del Valle Sede Tuluá** y desarrollamos un trabajo de investigación tipo monografía. El objetivo de nuestra investigación es **reconocer las percepciones de los empleados y líderes sobre el favoritismo o nepotismo y su relación con el clima organizacional en las pequeñas y medianas empresas (pymes) de Tuluá, con un enfoque en factores internos que influyen en su dinámica laboral.**

Nos gustaría contar con su valiosa participación para aplicarle una breve encuesta, la cual será **totalmente anónima**. Los datos recopilados serán tratados con estricta confidencialidad, y la empresa o empleados no serán mencionados en los resultados finales, ya que su organización será referida.

Agradeciendo su colaboración y ante cualquier duda contactarse a los siguientes correos ocampo.jessica@correounivalle.edu.co o quintero.bryan@correounivalle.edu.co

* Indica que la pregunta es obligatoria

Sección sin título

1. ¿A la fecha de hoy usted cuantos años tiene? (diligenciar en números) *

2. ¿Con que género se identifica? *

Marca solo un óvalo.

☐ Femenino

☐ Masculino

☐ No binario

3. Seleccione su estado civil *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Soltero
- ☐ Casado o en unión libre

4. Indique cual es el nivel de estudios que tiene actualmente. *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Primaria
- ☐ Bachiller
- ☐ Profesional Pregrado
- ☐ Profesional Posgrado

5. ¿Cual es su estrato socioeconomico? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Estrato 1
- ☐ Estrato 2
- ☐ Estrato 3
- ☐ Estrato 4
- ☐ Estrato 5
- ☐ Estrato 6

6. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa donde se encuentra actualmente? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ De 1 a 6 meses
☐ De 6 a 12 meses
☐ De 1 año a 3 años
☐ Mas de 3 años

7. ¿Cuál es su cargo actual en la empresa? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Empleado Operativo
☐ Administrativo
☐ Directivo

8. ¿Cuál es su tipo de Contrato? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Fijo
☐ Indefinido
☐ Prestación de Servicios
☐ Otro

9. ¿Tiene familiares dentro de la empresa? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
☐ No

10. ¿Considera usted que el tener relaciones de amistad, de negocios o familiar son importantes para acceder a un puesto laboral? *

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

11. Seleccione a continuación de acuerdo a su caso ¿Cómo fue su proceso de vinculación a la empresa en la que se encuentra actualmente? *

Marca solo un óvalo.

☐ Por recomendación de un familiar

☐ Por recomendación de un amigo

☐ Por recomendación de un conocido

☐ Me contactaron directamente desde la empresa.

☐ Por promoción interna o traslado (ya trabajaba en otra área o sede de la empresa).

☐ Por iniciativa propia (entregué hoja de vida con o sin oferta específica).

12. ¿Se siente usted motivado con su salario y considera que es justo en relación con sus responsabilidades? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Totε ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

13. ¿Usted cree que el reconocimiento de sus logros en la empresa ha influido positivamente en su motivación laboral? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

14. ¿Considera usted que el reconocimiento en la empresa es equitativo y promueve la motivación en todos los empleados? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

15. ¿Tiene oportunidades de crecimiento en su trabajo? *

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

16. ¿Se siente usted satisfecho con el clima laboral durante la jornada laboral? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Muy Insatisfecho y 5 Muy Satisfecho *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Muy ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muy Satisfecho

17. ¿Considera usted que la equidad en los reconocimientos de los empleados influye positivamente en su motivación para desempeñarse mejor? *

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

18. ¿Percibe que todos los empleados tienen las mismas oportunidades de crecimiento, independientemente de sus relaciones personales con los superiores? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

19. ¿Usted cree que las oportunidades de ascenso dentro de la empresa se ven afectadas por la existencia de familiares en puestos de dirección? *

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

20. ¿Considera usted que el favoritismo hacia familiares o amigos afecta su nivel de motivación en el trabajo? *

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

21. ¿Usted cree que su motivación laboral se ve afectada por la equidad en la asignación de proyectos dentro de la empresa? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

22. ¿Usted siente que su esfuerzo es valorado de manera objetiva por la empresa? *

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

23. ¿Considera usted que la empresa fomenta la competencia justa, sin que las relaciones personales influyan en las oportunidades de desarrollo? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo. *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

24. ¿El liderazgo en la empresa fomenta la toma de decisiones conjunta? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

25. ¿Los líderes de la empresa promueven un ambiente donde todos los empleados tienen oportunidades similares? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

26. ¿El estilo de liderazgo promueve la confianza en el equipo? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

27. ¿Su jefe inmediato promueve el crecimiento de su equipo? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

28. ¿Usted cree que su jefe ofrece el mismo apoyo a todos los empleados, sin hacer diferencias? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

29. ¿Percibe que los directivos toman decisiones objetivas basadas en el desempeño? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

30. ¿Usted siente que las promociones son transparentes y basadas en logros medibles? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

31. ¿Considera usted que las decisiones tomadas por la dirección son transparentes y justas? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

32. ¿Usted cree que las decisiones de los líderes se basan en la experiencia y el mérito de los empleados? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

33. ¿Percibe que el liderazgo en la empresa fomenta el desarrollo profesional de manera equitativa para todos los empleados? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

34. ¿Considera usted que los líderes promueven la capacidades profesionales, sin que influencias personales afecten las decisiones? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

35. ¿Usted siente que su jefe inmediato es imparcial en la distribución de las responsabilidades laborales? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

36. ¿Existe un ambiente de trabajo tranquilo entre usted y sus compañeros? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de acuerdo

37. ¿Sus compañeros de trabajo le brindan apoyo en su labor diaria? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

38. ¿Se siente usted parte de un equipo unido en la empresa? *

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

39. ¿Usted cree que las relaciones de amistad con los jefes, generalmente se transforman en favoritismos o privilegios en el trabajo? *

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

40. ¿Considera usted que el hecho de que existan relaciones familiares dentro de la empresa influye en las decisiones estratégicas o de personal? *

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

41. ¿Siente usted que el ambiente laboral dentro de la empresa es colaborativo o competitivo? *

Marca solo un óvalo.

☐ Muy colaborativo

☐ Algo Colaborativo

☐ Neutro

☐ Algo Competitivo

☐ Muy Competitivo

42. ¿Usted cree que las relaciones personales entre empleados y directivos afectan la equidad en el trabajo? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

43. ¿Considera usted que las relaciones personales influyen en la distribución de tareas dentro de su equipo de trabajo? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

44. ¿Siente usted que las relaciones laborales dentro de la empresa son neutrales, sin influencia de otros factores? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

45. ¿Percibe que las relaciones de trabajo en la empresa fomentan un ambiente de cooperación para todos? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

46. ¿Usted cree que la calidad de las relaciones personales afecta las oportunidades de los empleados para ser considerados en proyectos importantes? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

47. ¿Los logros alcanzados son valorados en la empresa? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

48. ¿Siente usted que sus logros han sido premiados y/o reconocidos? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

49. ¿Percibe que hay equidad en los reconocimientos de los empleados? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

50. ¿Cómo calificaría el apoyo que recibe de los superiores para el desarrollo de sus habilidades? responda en una escala del 1 al 5. Donde es 1 Poco Apoyo y 5 Mucho Apoyo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Poco ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Mucho Apoyo

51. ¿Siente usted que tiene un espacio para expresar sus ideas y sugerencias dentro de la empresa? *

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

52. ¿La empresa donde labora actualmente brinda oportunidades claras de formación y desarrollo profesional? *

Marca solo un óvalo.

☐ Si

☐ No

53. ¿Cómo describiría el nivel de comunicación entre los empleados y los directivos? *

Marca solo un óvalo.

☐ Muy buena

☐ Buena

☐ Regular

☐ Mala

☐ Muy Mala

54. ¿Existe una comunicación fluida entre los diferentes niveles de la empresa? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

55. ¿Se promueve una cultura de transparencia en la empresa? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente cuerdo

56. ¿Siente usted que sus opiniones son tomadas en cuenta por la dirección? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

57. ¿Usted cree que los conflictos en la empresa se resuelven de manera justa y equitativa? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

58. ¿Cree que el proceso de resolución de conflictos en la empresa es claro y aplicado por igual a todos? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

59. ¿Percibe que sus opiniones son valoradas por igual, sin importar su posición o relaciones dentro de la empresa? *

Marca solo un óvalo.

☐ Si

☐ No

60. ¿Siente usted que la empresa promueve un ambiente donde todos pueden compartir sus ideas y sugerencias sin temor a represalias? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

61. ¿Usted cree que los directivos son accesibles y abiertos a la comunicación con todos los empleados, sin importar su nivel jerárquico? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

62. ¿En su opinión, cuáles son los factores clave que la empresa considera al seleccionar candidatos para puestos de alto rango o responsabilidad? *

Marca solo un óvalo.

☐ Experiencia Laboral

☐ Educacion

☐ Recomendaciones

☐ Otro: _____

63. ¿Considera usted que la empresa ofrece las mismas oportunidades y trato justo a todos los colaboradores, sin importar su nivel de relación con la dirección o el equipo directivo? *

Marca solo un óvalo.

☐ Si

☐ No

64. ¿Usted cree que las decisiones tomadas por familiares en la empresa afectan la equidad en el trato a los empleados? *

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

65. Si usted tuviera la oportunidad, ¿recomendarías a un familiar o amigo para trabajar en la empresa donde laboras? *

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

66. ¿Qué tan probable cree usted que la empresa implemente política de recursos humanos más justas y transparentes en el futuro? *

Marca solo un óvalo.

☐ Muy Probable

☐ Probable

☐ Neutro

☐ Poco Probable

☐ Muy improbable

67. ¿Considera usted que las competencias laborales de los empleados son el principal factor en la asignación de tareas importantes? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

68. califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo ¿Le gustaría ocupar el cargo de sus compañeros o directivos? *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Total ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de Acuerdo

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

(Jessica Ocampo, Bryan Quintero, s.f.)

ANEXO B

Tamaño de la población ⓘ	Nivel de confianza (%) ⓘ	Margen de error (%) ⓘ
129	95	5

Tamaño de la muestra

97

En solo unos minutos, envía gratis una encuesta de 10 preguntas y ve las primeras 40 respuestas.

(surveymonkey, s.f.)

ANEXO C

Stata/MP 17.0 - C:\Users\broke\Downloads\STATA\datosencuestajessi.dta

Archivo Edición Datos Gráficos Estadísticas Usuario Ventana Ayuda

	S1	.5294807	.2160517	2.45	0.017	.0984693	.9604921
RECOMENDACION1#DECISIONESESTRATEGICAS1							
S1#S1							
		-.4296691	.2140311	-2.01	0.049	-.8566495	-.0026887
OPORTUNIDAD SIN RELACION1		.1171664	.1252272	0.94	0.353	-.1326551	.3669879
EQUIDAD		-.0111297	.0990503	-0.11	0.911	-.2087296	.1864703
DISTRIBUCION DE AREAS		-.0455473	.0990198	-0.46	0.647	-.2430863	.1519917
RELACIONES1		.0501466	.0747332	0.67	0.504	-.098942	.1992353
VINCULACION3		.0743069	.0713556	1.04	0.301	-.0680436	.2166574
FAVORITISMO MOTIVACION1							
S1		.0711443	.1053091	0.68	0.502	-.1389416	.2812303
DECISIONES FAMILIARES1							
S1		.0103178	.1231608	0.08	0.933	-.2353813	.2560169
FAVORITISMO MOTIVACION1#DECISIONES FAMILIARES1							
S1#S1		-.2629671	.1528321	-1.72	0.090	-.5678588	.0419245
TOMA DE DECISION		.0548523	.1233421	0.44	0.658	-.1912084	.300913
ASCENSO1		.0456864	.0962664	0.47	0.637	-.1463597	.2377325
PRIVILEGIOS1		.1134976	.0882024	1.29	0.202	-.0624614	.2894566
PROMOCION TRANSPARENTE		.1136915	.1472387	2.13	0.037	.0199584	.6074247
EXPERIENCIA		.0134402	.1328493	0.10	0.920	-.2515868	.2784673
CAPACIDADES PROFESIONALES		.0480037	.111864	0.43	0.669	-.1751588	.2711663
RELACION NEUTRAL		.051204	.082235	0.62	0.536	-.1128502	.2152583
COMPETENCIA JUSTA		.0725887	.1099468	0.66	0.511	-.1467492	.2919265
CARGO COMPAÑERO		.0953545	.074908	1.27	0.207	-.0540828	.2447919
_cons		-.1790199	.3167194	-0.57	0.574	-.8108577	.452818

Comando

C:\Users\broke\Downloads\STATA CAP NUM INS

(Jessica Ocampo, Bryan Quintero, s.f.)

Do-file Editor - dofileultimosesar

Archivo Edición Ver Idioma Proyecto Herramientas

```

1 * TRABAJO DE GRADO NEPOTISMO *
2
3 use "C:\Users\broke\Downloads\STATA\datosencuestajessi.dta"
4
5
6 * GENERO *
7 encode GENERO, gen(GENERO1)
8 codebook GENERO1
9 tab GENERO1
10 recode GENERO1 (2 = 0)
11 label define label_GENERO1A 1 "Femenino" 0 "Masculino"
12 label values GENERO1 label_GENERO1A
13 codebook GENERO1
14 generate GENERO2= GENERO1
15 tab GENERO1
16
17
18 * ESTADOCIVIL *
19 encode ESTADOCIVIL, gen (ESTADOCIVIL1)
20 codebook ESTADOCIVIL1
21 tab ESTADOCIVIL1
22 recode ESTADOCIVIL1 (2 = 0)
23 label define label_ESTADOCIVIL1A 1 "Casado o en union libre" 0 "Soltero"
24 label values ESTADOCIVIL1 label_ESTADOCIVIL1A
25 codebook ESTADOCIVIL1
26 generate ESTADOCIVIL2 = ESTADOCIVIL1
27 tab ESTADOCIVIL1
28
29
30 * EDUCACION *
31 encode EDUCACION, gen (EDUCACION1)
32 codebook EDUCACION1
33 tab EDUCACION1
34 recode EDUCACION1 (1 2 = 0)
35 recode EDUCACION1 (3 4 = 1)
36 label define label_EDUCACION1A 1 "Profesional Pregrado/Profesional Posgrado" 0 "Primaria/Bachiller"
37 label values EDUCACION1 label_EDUCACION1A
38 codebook EDUCACION1
39 generate EDUCACION2 = EDUCACION1

```

Linea: 1, Col: 31 CAP NUM OVR

(Jessica Ocampo, Bryan Quintero, s.f.)

ANEXO D

CODIGO VARIABLE	DESCRIPCION	TIPO
EDAD	1. ¿ A la fecha de hoy usted cuantos años tiene? (diligenciar en números)	General
GÉNERO	2. ¿Con que género se identifica?	General
ESTADO CIVIL	3. Seleccione su estado civil	General
EDUCACIÓN	4. Indique cual es el nivel de estudios que tiene actualmente.	General
ESTRATO	5. ¿Cual es su estrato socioeconomico?	General
TIEMPO	6. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa donde se encuentra actualmente?	General
CARGO	7. ¿Cuál es su cargo actual en la empresa?	General
CONTRATO	8. ¿Cuál es su tipo de Contrato?	General
FAMILIARES	9. ¿Tiene familiares dentro de la empresa?	General
RELACIONES	10. ¿Considera usted que el tener relaciones de amistad, de negocios o familiar son importantes para acceder a un puesto laboral?	Nepotismo
VINCULACIÓN	11. Seleccione a continuación de acuerdo a su caso ¿Cómo fue su proceso de vinculación a la empresa en la que se encuentra actualmente?	Nepotismo
MOTIVACIÓN SALARIO	12. ¿Se siente usted motivado con su salario y considera que es justo en relación con sus responsabilidades? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Motivación

RECONOCIMIENTO MOTIVACIÓN	13. ¿Usted cree que el reconocimiento de sus logros en la empresa ha influido positivamente en su motivación laboral? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Motivación
RECONOCIMIENTO EQUITATIVO	14. ¿Considera usted que el reconocimiento en la empresa es equitativo y promueve la motivación en todos los empleados? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Motivación
CRECIMIENTO	15. ¿Tiene oportunidades de crecimiento en su trabajo?	Clima - Motivación
CLIMA LABORAL	16. ¿Se siente usted satisfecho con el clima laboral durante la jornada laboral? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Muy Insatisfecho y 5 Muy Satisfecho	Clima - Motivación
EQUIDAD MOTIVACIÓN	17. ¿Considera usted que la equidad en los reconocimientos de los empleados influye positivamente en su motivación para desempeñarse mejor?	Clima - Motivación
OPORTUNIDADES DESIGUALES	18. ¿Percibe que todos los empleados tienen las mismas oportunidades de crecimiento, independientemente de sus relaciones personales con los superiores? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Nepotismo
ASCENSO	19. ¿Usted cree que las oportunidades de ascenso dentro de la empresa se ven afectadas por la existencia de familiares en puestos de dirección?	Nepotismo
FAVORITISMO MOTIVACIÓN	20. ¿Considera usted que el favoritismo hacia familiares o amigos afecta su nivel de motivación en el trabajo?	Nepotismo
MOTIVACIÓN EQUIDAD	21. ¿Usted cree que su motivación laboral se ve afectada por la equidad en la asignación de proyectos dentro de la empresa? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Motivación
ESFUERZO VALORADO	22. ¿Usted siente que su esfuerzo es valorado de manera objetiva por la empresa?	Clima - Motivación

COMPETENCIA JUSTA	23. ¿Considera usted que la empresa fomenta la competencia justa, sin que las relaciones personales influyan en las oportunidades de desarrollo? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo.	Nepotismo
TOMA DECISIÓN	24. ¿El liderazgo en la empresa fomenta la toma de decisiones conjunta? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Liderazgo
LIDERAZGO OPORTUNIDAD	25. ¿Los líderes de la empresa promueven un ambiente donde todos los empleados tienen oportunidades similares? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Nepotismo
CONFIANZA	26. ¿El estilo de liderazgo promueve la confianza en el equipo? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Liderazgo
CRECIMIENTO EQUIPO	27. ¿Su jefe inmediato promueve el crecimiento de su equipo? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Liderazgo
APOYO	28. ¿Usted cree que su jefe ofrece el mismo apoyo a todos los empleados, sin hacer diferencias? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Nepotismo
DECISIONES OBJETIVAS	29. ¿Percibe que los directivos toman decisiones objetivas basadas en el desempeño? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Liderazgo
PROMOCIÓN TRANSPARENTE	30. ¿Usted siente que las promociones son transparentes y basadas en logros medibles? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Nepotismo
DECISIONES TRANSPARENTES	31. ¿Considera usted que las decisiones tomadas por la dirección son transparentes y justas? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Liderazgo
EXPERIENCIA	32. ¿Usted cree que las decisiones de los líderes se basan en la experiencia y el mérito de los empleados? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Nepotismo

DESARROLLO PROFESIONAL	33. ¿Percibe que el liderazgo en la empresa fomenta el desarrollo profesional de manera equitativa para todos los empleados? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Liderazgo
CAPACIDADES PROFESIONALES	34. ¿Considera usted que los líderes promueven la capacidades profesionales, sin que influencias personales afecten las decisiones? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Nepotismo
IMPARCIALIDAD	35. ¿Usted siente que su jefe inmediato es imparcial en la distribución de las responsabilidades laborales? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Liderazgo
AMBIENTE DE TRABAJO	36. ¿Existe un ambiente de trabajo tranquilo entre usted y sus compañeros? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Ambiente
APOYO DIARIO	37. ¿Sus compañeros de trabajo le brindan apoyo en su labor diaria? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Ambiente
EQUIPO	38. ¿Se siente usted parte de un equipo unido en la empresa?	Clima - Ambiente
PRIVILEGIOS	39. Usted cree que las relaciones de amistad con los jefes, generalmente se transforman en favoritismos o privilegios en el trabajo?	Nepotismo
DECISIONES ESTRATÉGICAS	40. ¿Considera usted que el hecho de que existan relaciones familiares dentro de la empresa influye en las decisiones estratégicas o de personal?	Nepotismo
AMBIENTE COLABORATIVO	41. ¿Siente usted que el ambiente laboral dentro de la empresa es colaborativo o competitivo?	Clima - Ambiente
EQUIDAD	42. ¿Usted cree que las relaciones personales entre empleados y directivos afectan la equidad en el trabajo? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Nepotismo

DISTRIBUCIÓN DE TAREAS	43. ¿Considera usted que las relaciones personales influyen en la distribución de tareas dentro de su equipo de trabajo? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Nepotismo
RELACIÓN NEUTRAL	44. ¿Siente usted que las relaciones laborales dentro de la empresa son neutrales, sin influencia de otros factores ? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Nepotismo
AMBIENTE COOPERACIÓN	45. ¿Percibe que las relaciones de trabajo en la empresa fomentan un ambiente de cooperación para todos? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Ambiente
CALIDAD RELACIÓN	46. ¿Usted cree que la calidad de las relaciones personales afecta las oportunidades de los empleados para ser considerados en proyectos importantes? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Nepotismo
LOGROS	47. ¿Los logros alcanzados son valorados en la empresa? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Reconocimiento
RECONOCIMIENTO	48. ¿Siente usted que sus logros han sido premiados y/o reconocidos? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Reconocimiento
EQUIDAD RECONOCIMIENTOS	49. ¿Percibe que hay equidad en los reconocimientos de los empleados? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Reconocimiento
APOYOS SUPERIORES	50. ¿Cómo calificaría el apoyo que recibe de los superiores para el desarrollo de sus habilidades? responda en una escala del 1 al 5. Donde es 1 Poco Apoyo y 5 Mucho Apoyo	Clima - Reconocimiento
ESPACIO	51. ¿Siente usted que tiene un espacio para expresar sus ideas y sugerencias dentro de la empresa?	Clima - Comunicación

FORMACIÓN	52. ¿La empresa donde labora actualmente brinda oportunidades claras de formación y desarrollo profesional?	Clima - Reconocimiento
COMUNICACIÓN	53. ¿Cómo describiría el nivel de comunicación entre los empleados y los directivos?	Clima - Comunicación
COMUNICACIÓN FLUIDA	54. ¿Existe una comunicación fluida entre los diferentes niveles de la empresa? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Comunicación
CULTURA TRANSPARENTE	55. ¿Se promueve una cultura de transparencia en la empresa? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Comunicación
OPINIONES	56. ¿Siente usted que sus opiniones son tomadas en cuenta por la dirección? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Comunicación
RESOLUCIÓN	57. ¿Usted cree que los conflictos en la empresa se resuelven de manera justa y equitativa? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Conflictos
PROCESO RESOLUCIÓN	58. ¿Cree que el proceso de resolución de conflictos en la empresa es claro y aplicado por igual a todos? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Conflictos

OPINIÓN VALOR	59. ¿Percibe que sus opiniones son valoradas por igual, sin importar su posición o relaciones dentro de la empresa?	Nepotismo
VALOR OPINIÓN	60. ¿Siente usted que la empresa promueve un ambiente donde todos pueden compartir sus ideas y sugerencias sin temor a represalias? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Comunicació n
ACCESIBILIDAD DIRECTIVA	61. ¿Usted cree que los directivos son accesibles y abiertos a la comunicación con todos los empleados, sin importar su nivel jerárquico? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Comunicació n
FACTORES	62. ¿En su opinión, cuáles son los factores clave que la empresa considera al seleccionar candidatos para puestos de alto rango o responsabilidad?	Nepotismo
OPORTUNIDAD SIN RELACIÓN	63. ¿Considera usted que la empresa ofrece las mismas oportunidades y trato justo a todos los colaboradores, sin importar su nivel de relación con la dirección o el equipo directivo?	Nepotismo
DECISIONES FAMILIARES	64. ¿Usted cree que las decisiones tomadas por familiares en la empresa afectan la equidad en el trato a los empleados?	Nepotismo
RECOMENDACIÓN	65. Si usted tuviera la oportunidad, ¿recomendarías a un familiar o amigo para trabajar en la empresa donde laboras?	Nepotismo
POLÍTICAS	66. ¿Qué tan probable cree usted que la empresa implemente política de recursos humanos más justas y transparentes en el futuro?	Clima - Liderazgo
COMPETENCIAS LABORALES	67. ¿Considera usted que las competencias laborales de los empleados son el principal factor en la asignación de tareas importantes? califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo califique en una escala del 1 al 5. Donde 1 es Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo	Clima - Reconocimie nto
CARGO COMPAÑERO	68. ¿Le gustaría ocupar el cargo de sus compañeros o directivos?	Nepotismo