

## **Teoría fundamentada del Clima multiorganizacional de los promotores del giro retail en el Estado de Guanajuato**

**Estrada Camacho, Ana Cristina; Álvarez Orozco Dolores Guadalupe; Ruiz Domínguez, Verónica Esperanza**

Universidad Politécnica de Guanajuato

*cris.estrada1204@gmail.com; dalvarez@upgto.edu.mx; vruiz@upgto.edu.mx*

### **Resumen**

Esta investigación tuvo como objetivo la comprensión de las características del clima multiorganizacional experimentado por los promotores del giro retail en el estado de Guanajuato. Se implementó un enfoque cualitativo bajo el marco referencial de teoría fundamentada, como principales hallazgos surgieron

categorías constitutivas del clima multiorganizacional: respaldo organizacional, funciones delimitadas, empoderamiento, condiciones de traslados, estabilidad de contratación, relación entre organizaciones, estándares de desempeño claros, branding, integración y actividad.

Key words: Clima organizacional, Clima multiorganizacional, Retail, Teoría Fundamentada

JEL: J2

## **Founded theory of the multi-organizational climate of promoters of retail sector at Guanajuato State**

### **Abstract**

This research was aimed at understanding the characteristics of the multi-organizational climate experienced by the promoters of the retail turn in the state of Guanajuato.

A qualitative approach was implemented, under the reference framework of grounded theory, as the main findings emerged the constitutive categories of

the multi-organizational climate were identified as follows: organizational support, delimited functions, empowerment, conditions of mobility, stability of recruitment, relationship between organizations, clear performance standards, branding, integration and activity.

**Palabras clave** Organizational climate, Retail, Founded Theory, Multi-Organization Climate

JEL: J2

## 1. Introduction

El comercio minorista, mejor conocido como Retail, es uno de los principales motores económicos de México. De acuerdo a la Asociación de Tiendas de Autoservicios y Departamentales A.C. (ANTAD), México creció en ventas del giro minorista un 8.4% en el año 2023 con respecto al año anterior y representó de enero a noviembre de 2023 a \$ 1,356.8 miles de millones de pesos por ingresos de ventas. Estas organizaciones están integradas por 47 mil tiendas constituidas por las cadenas comerciales, tiendas de autoservicio y departamentales (ANTAD, 2023). Este tipo de organizaciones generaron en 2022 un total de 615,568 empleos (ANTAD, 2022) y cuentan con características laborales que hacen su operación única ya que están integradas por trabajadores propios y por un número considerable de promotores proporcionados por sus proveedores.

El estado de Guanajuato tiene también su representación dentro del giro retail, contando con presencia de comercios asociados a la ANTAD, 5 de los 24 autoservicios, 8 de las 13 tiendas departamentales y 34 de los 55 Comercios especializados (ANTAD, 2024), esto permite que la investigación se pueda realizar en esta entidad..

El promotor de ventas es una de los actores cruciales para llevar a cabo una acción en el punto de venta. Desde la perspectiva del marketing comercial es responsable de garantizar y supervisar el cumplimiento de las decisiones tomadas en la planificación y estrategia de marketing en el punto de venta (PDV), el promotor es responsable de identificar y recopilar datos cruciales para la gestión comercial, la posición de la marca y la información de la competencia para el crecimiento de la empresa (Chong, 2007).

Estos promotores son trabajadores de la empresa proveedora (matriz) de los productos que se venderán, sin embargo, laboran en múltiples PDV, es esta característica lo que hace únicos a estos colaboradores ya que en un mismo día están expuestos a varios contextos laborales, cuentan con un jefe de la matriz de proveeduría y tienen clientes que funcionan como jefes dentro de cada PDV. Además, se vinculan con

diferentes culturas organizacionales y compañeros, es decir, experimentan diferentes ambientes laborales y están expuestos a un clima multiorganizacional.

## **2. Marco teórico**

Rico (2005) define giro retail como el comercio minorista, también conocido como al detalle, es decir para el consumidor final. Actualmente estos establecimientos retail, se agrupan en autoservicios, tiendas departamentales y comercios especializados (ANTAD, 2024), Guerrero-Martínez (2012) argumenta que los retailers son empresas que aportan en gran medida al consumo interno, estas organizaciones para que tengan éxito deben atender factores como la cadena de suministros, la rentabilidad de la inversión, la logística, los aspectos ambientales y jurídicos, pero sobre todo atender las características específicas que implica para los colaboradores trabajar en un este tipo de comercios, ya que son generadoras de mano de obra intensiva.

La investigación sobre las características de los espacios laborales, sus características y sus impactos en el desempeño de los colaboradores se remonta a 1927 con las investigaciones de Elton Mayo y posteriormente, en 1939, Lewin, Lippit y White generaron la idea de una "atmósfera psicológica" que conecta el comportamiento humano con el entorno (Bustamante et al., 2009).

La importancia del clima organizacional ha sido correlacionada con el rendimiento del trabajador (García, 2006), con la salud mental (Ikeda, 2024) y con el rendimiento productivo (Piligüe y Arteaga (2019). Daza et al. (2021) argumentan que está vinculado con la sostenibilidad interna de los trabajadores, compromiso, dedicación y lealtad de los mismos. Por su parte Bermejo-Salmon et al. (2022) fundamentaron que este elemento ejerce influencia en la conducta y en el comportamiento de los colaboradores, Gómez y Suyeng (2019) lo vinculan con la calidad del sistema empresarial.

Ojeda (2013) cita a Lewin (1936) y describe al clima organizacional como un espacio de vida, donde se explica las reacciones, emocionales y motivacionales, de las personas

## Teoría fundamentada del Clima multiorganizacional de los promotores del giro retail en el Estado de Guanajuato

al cambio. Esta definición evolucionó y se transformó en conceptos más robustos y actuales, los cuales se refieren al clima organizacional como un reflejo de la cultura organizacional y una forma en que el colaborador percibe el desempeño, productividad y satisfacción de la labor que desarrolla (Bermejo-Salmon et al., 2022). También integra las relaciones entre los colaboradores que constituyen el ambiente donde los empleados desarrollan sus actividades (Gómez y Suyeng 2019). Ojeda (2013) argumentó que el clima es una construcción que se da por la interacción entre una persona y su entorno, es una vinculación entre la realidad personal, mientras que Gunter y Furnham (1996) vincularon el clima organizacional con el orgullo de pertenecer a la organización. Por su parte, Álvarez et al. (2017) mencionan que para comprender el clima organizacional se debe evaluar el ambiente de colaboración, las relaciones con el jefe, las posibilidades de desarrollo profesional, la remuneración, el sentido de pertenencia, la comunicación, la capacitación, el nivel de organización y el acceso a los recursos materiales para realizar las funciones.

Como se observa en las definiciones que anteceden, los argumentos se centran en una relación de los colaboradores y su percepción del clima de la organización a la que pertenecen, sin embargo, en el caso de los promotores esta circunstancia cambia ya que un colaborador pertenece a múltiples organizaciones. Es en este orden de ideas que esta investigación tuvo como objetivo identificar los elementos que conforman el clima multiorganizacional de colaboradores del giro retail del Estado de Guanajuato.

### **3 Metodología**

El método implementado fue un enfoque cualitativo basado en un marco referencial de teoría fundamentada, los sujetos de estudio fueron los promotores del giro retail del estado de Guanajuato que representan 468 hombres y mujeres pertenecientes a diferentes marcas de productos.

Con respecto a la muestra de sujetos se atendió las sugerencias de Hernández et al. (2010), para estudios de teoría fundamentada, de considerar un tamaño mínimo de

muestra de 20 a 30 casos y se complementó con el criterio de Neuman (2009), sobre continuar el muestreo hasta la saturación de las categorías, concluyendo el levantamiento con una muestra tipo voluntario, contando con la participación de 37 participantes (ver tabla 1).

El muestreo de recursos se trabajó únicamente con las transcripciones de las entrevistas. En relación al muestreo de emplazamientos, se seleccionaron los siguientes contextos: cadenas comerciales como lo son Walmart, Soriana, Bodega Aurrera, La Comer, Básicos en alimentos y Servicio comercial Garis, los cuales son sucursales de autoservicio dedicados a la venta al detalle.

El muestreo de construcción de corpus estuvo constituido por 184 citas que permitieron dar fundamento a los argumentos de los hallazgos.

**Tabla 1 Descripción de la muestra**

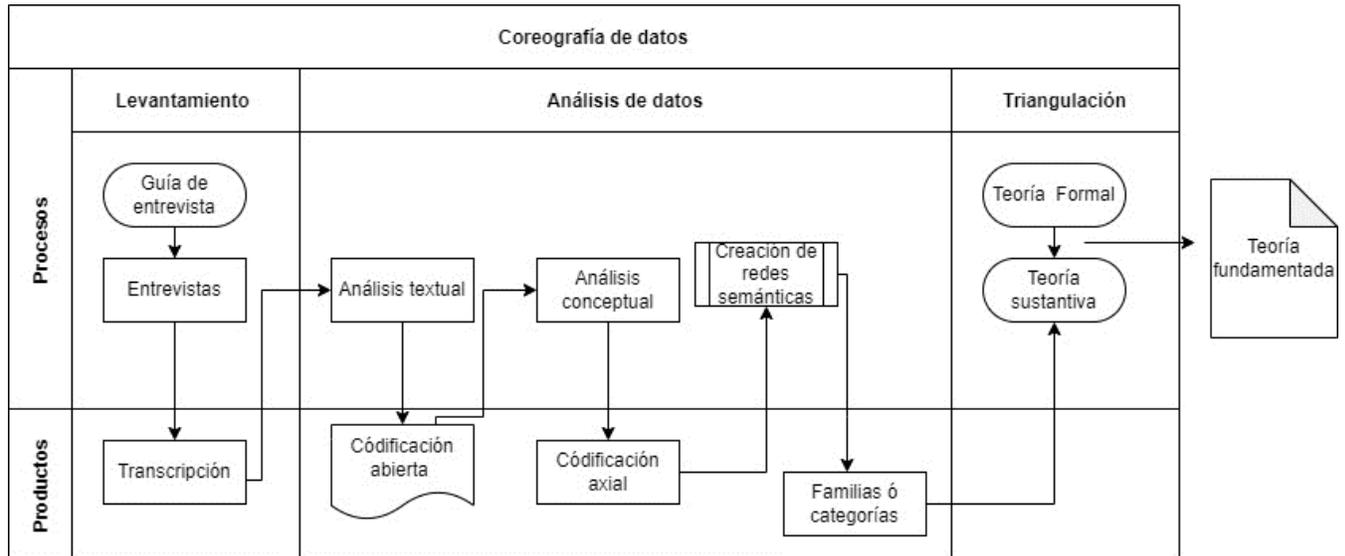
ENCUESTA	EDAD	SEXO	ESTADO CIVIL	No. HIJOS	ANTIGÜEDAD LABORAL (AÑOS)
1	28	FEMENINO	SOLTERA	0	1.6
2	23	FEMENINO	SOLTERA	1	3
3	40	FEMENINO	CASADA	2	3
4	55	MASCULINO	CASADO	3	30
5	43	FEMENINO	SOLTERA	3	2.6
6	35	FEMENINO	SOLTERA	1	3
7	36	FEMENINO	SOLTERA	3	9
8	24	FEMENINO	CASADA	2	1
9	37	FEMENINO	CASADA	1	3
10	54	MASCULINO	CASADO	2	15
11	49	FEMENINO	CASADA	2	16
12	42	MASCULINO	CASADO	3	2
13	29	FEMENINO	CASADA	2	2
14	34	MASCULINO	CASADO	0	1
15	30	MASCULINO	SOLTERO	1	1
16	39	FEMENINO	CASADA	2	14
17	34	FEMENINO	SOLTERA	1	4

Teoría fundamentada del Clima multiorganizacional de los promotores del giro retail en el Estado de Guanajuato

ENCUESTA	EDAD	SEXO	ESTADO CIVIL	No. HIJOS	ANTIGÜEDAD LABORAL (AÑOS)
18	25	MASCULINO	SOLTERO	0	0.2
19	32	FEMENINO	SOLTERA	0	3
20	28	FEMENINO	CASADA	1	3
21	56	MASCULINO	CASADO	4	13
22	33	MASCULINO	SOLTERO	0	0.8
23	42	FEMENINO	SOLTERA	2	0.3
24	21	MASCULINO	SOLTERO	0	2
25	44	MASCULINO	CASADO	3	2
26	37	MASCULINO	CASADO	0	7
27	25	FEMENINO	CASADA	1	1.3
28	50	FEMENINO	CASADA	3	17
29	33	MASCULINO	CASADO	2	0.8
30	26	MASCULINO	SOLTERO	0	1.2
31	32	FEMENINO	CASADA	3	8
32	35	MASCULINO	CASADO	2	2
33	38	FEMENINO	CASADA	0	3
34	52	MASCULINO	CASADO	4	6
35	21	FEMENINO	SOLTERA	1	0.6
36	42	MASCULINO	SOLTERO	2	1.4
37	24	MASCULINO	SOLTERO	0	0.6

El levantamiento de la información se realizó durante el año 2021 a través de entrevistas de profundidad. Para el análisis de la información se utilizó el software ATLAS.ti versión 7, bajo la siguiente coreografía de datos.

**Figura 1 Coreografía de datos**



La calidad de la investigación fue asegurada con los niveles de análisis de datos propuestos por Strauss (2003).

- **Nivel de Explicitud:** se realizó una primera etapa de codificación abierta, con la finalidad de que emergieran los códigos con base en las entrevistas, buscando en cada momento identificar los elementos narrados por los entrevistados.
- **Nivel Abstracción:** en este proceso se realizó una codificación axial, en la cual se vincularon los códigos y las citas para proceder a identificar redes semánticas. Con la ayuda visual se crearon categorías.
- **Nivel sistematización:** Se ordenaron y clasificaron las transcripciones para poder identificar los participantes. Así mismo, se les asignaron claves para asegurar el anonimato y la reproducción, organización, identificación y coherencia de la información. La triangulación se realizó con teoría observando la propuesta de Flick (2014).

Con relación a las actividades encaminadas a procurar la validación y fiabilidad del proceso de investigación cualitativo se aplicó el proceso sugerido por las metodologías

Teoría fundamentada del Clima multiorganizacional de los promotores del giro retail en el Estado de Guanajuato

de Piñero et al. (2021) y se aseguró la pertinencia y actualidad del tema ya que se encontró un vacío teórico al identificar que los acercamientos al concepto de clima organizacional comúnmente se refieren a una sola organización y también es escasa la información relacionada con el giro retail.

Para asegurar asertividad del método se definió que el enfoque cualitativo estructurado a partir de un marco referencial de teoría fundamentada, se implementa precisamente cuando los elementos de la teoría formal, quedan cortos o no atienden a la complejidad del fenómeno (Strauss, 2003).

Se mantuvo una conducta adecuada ya que se aseguraron con rigurosidad en las técnicas de recolección de datos generando evidencias documentales, una triangulación, resguardando la información y se aseguró el anonimato de los participantes y sus organizaciones. En relación del resguardo de la información, las narraciones se clasificaron y se almacenaron de manera digital.

Se dio a conocer en la invitación el consentimiento informado y se buscó que fuera participación voluntaria.

En búsqueda de la credibilidad de las fuentes de información utilizó un muestreo tipo bola de nieve para asegurar que los participantes fueran trabajadores del giro retail, realizando labores de promotoría. En el caso de las fuentes documentales se buscó que fueran artículos en revistas indexadas, libros publicados y reportes de instituciones gubernamentales. La contrastación a partir de la triangulación se realizó comparando la teoría sustantiva (generada a partir de los datos de investigación) con la teoría formal (acervo existente en revistas y libros académicos).

## **4 Hallazgos**

Partiendo del enfoque de que esta investigación tiene el objetivo de comprender el fenómeno a partir de la validación analítica, se encontraron los siguientes hallazgos para teorizar sobre el clima multiorganizacional de los promotores del giro retail.

Se encontraron elementos similares al clima organizacional de empresas ordinarias donde todos los colaboradores desarrollan sus actividades en una sola organización (uniorganizacional), que describe Álvarez et al. (2017), como los son: ambiente de colaboración, las relaciones con el jefe, las posibilidades de desarrollo profesional, la remuneración, el sentido de pertenencia, la comunicación, la capacitación, el nivel de organización y el acceso a los recursos materiales para realizar las funciones (ver tabla 2).

**Tabla 2 Similitudes con Clima organizacional uniorganizacional**

	<b>Clima de organización matriz</b>	<b>Clima organización receptora</b>
Relaciones con sus compañeros		Me gusta que puedo convivir con varia gente
Relaciones con jefe	Cambiaría algunos aspectos con relación con mi jefe	En alguna de ellas los encargados son muy explosivos e incluso llegan a ser groseros. Me gusta la tienda en la que estoy porque ya conozco al encargado y el conoce mi trabajo y tengo la confianza.
Ambiente de colaboración		Agrado por la convivencia con otras personas Es evidente en las tiendas que no se llevan entre los asociados internos de las tiendas, en ocasiones nos contraponen y quedamos en medio de las peleas, eso es complicado porque con nadie quedamos bien.
Posibilidades de desarrollo profesional	Me gusta el crecimiento que ofrece la empresa	
Remuneración	Cambiaría los sueldos, que fueran más atractivos	
Sentido de pertenencia		En algunas sucursales ya nos conocemos todos porque tenemos mucho visitando esa ruta de tal manera que se hace una unión.
Comunicación	El hecho de que no nos dan información anticipada	
Capacitación	Que nos dieran capacitación	
Nivel de organización		Para salir, en los autoservicios te piden muchas firmas y hay que estar buscando a mucha gente y cada uno de ellos quiere apoyo, casi se va 1 hora haciendo esa labor.
Recursos materiales para realizar las funciones	Faltan herramientas de trabajo básicas Cambiaría que me dieran apoyo para transportes y quizá saldo para el envío de la información que nos piden	Hay solo 2 escaleras para toda la tienda, ese factor nos afecta a nosotros al no poder hacer nuestro trabajo y estar esperando el turno

*Fuente: Elaboración propia*

A continuación, se presentan las dimensiones de clima organizacional argumentados por Álvarez, et al. (2017), desde la perspectiva de los colaboradores que experimentan el clima multiorganizacional.

### **Relaciones con sus compañeros:**

Este concepto se refiere a la posibilidad que tiene el promotor para vincularse con sus compañeros que en este caso los argumentos van orientados a que les agrada contar con diferentes grupos de amigos en las diferentes tiendas, sin embargo, para este tipo de colaboradores la relación se da con los trabajadores de las organizaciones receptoras, ya que no tienen mucho contacto con sus compañeros de la organización matriz.

### **Relaciones con jefe:**

En este concepto se cuenta con evidencia de que es un elemento del clima que se lo vinculan desde la perspectiva del clima de la organización matriz y el clima multiorganizacional, donde hay evidencia que la percepción de los promotores donde los encargados de las organizaciones receptoras tienen tanto actitudes cordiales como agresivas y que los promotores aceptan sus indicaciones al mismo nivel que atenderían las de sus jefes de la organización matriz.

### **Ambiente de colaboración:**

En este caso se tuvo la descripción la importancia que tiene las relaciones de los promotores con los miembros de la organización receptora y también de la afectación que se tiene cuando las relaciones entre los colaboradores de la organización receptora no son adecuadas.

### **Posibilidades de desarrollo profesional, comunicación, capacitación y remuneración:**

En este caso se identificó que estos conceptos de desarrollo personal, capacitación, comunicación y remuneración solo lo visualizan en relación de la organización matriz y que tienen una vinculación vital con el concepto de clima organizacional.

### **Sentido de pertenencia:**

Al respecto de este concepto encontraron pequeños vestigios relacionados con la permanencia de la visita de las mismas tiendas (organizaciones receptoras), lo que permite llegar a conocer a sus compañeros, sin embargo, no se identificó este sentido de pertenencia en la organización matriz.

### **Nivel de organización:**

En este concepto los promotores están vinculados con tantos procedimientos y tramites, diferentes organizaciones como tiendas receptoras les son asignadas, sin embargo, en ninguna de estas existe la posibilidad para que el promotor desarrolle sus propios procesos, debe de adaptarse en todos sentidos a las características de las organizaciones receptoras.

### **Recursos materiales para realizar las funciones:**

Este concepto fue declarado como un elemento que genera incomodidad a los promotores , ya que los recursos materiales identificados van en dos vertientes la primera por parte de la organización matriz, los cuales proveen material promocional, sin embargo, no atienden las necesidades como instrumentos para transmitir información, saldo para datos de internet, recursos de transporte o escaleras, pero en una segunda vertiente, también se deben de adaptar a los recursos materiales de las organizaciones receptoras donde esperan que los colaboradores internos de las organizaciones receptoras desocupen los materiales para poder usarlos.

Adicionalmente se ubicaron características únicas del clima multiorganizacional, este surge de la integración del clima organizacional matriz y del clima de las múltiples organizaciones receptoras (ver figura 2)

Figura 2 Clima multiorganizacional.

## Clima Multiorganizacional



Fuente: Elaboración propia

El Clima organizacional matriz: es la interpretación de las características contextuales que rodean la actividad laboral que son proporcionadas por la organización matriz, proveedora que funge como contratante directo de la relación laboral. En estos resultados se observa los elementos que son importantes para los colaboradores están íntimamente relacionados con el respaldo de la organización matriz para poder contar con elementos de respaldo como transporte, apoyo de compañeros cuando el montaje va requerir esfuerzo físico considerable, un elemento que aporta al clima es la pertenencia generada por el orgullo que sienten por la representación de marcas reconocidas en el mercado (ver tabla 3).

Tabla 3 Clima organizacional matriz

Clima de organización matriz	
Respaldo organizacional	Apoyo de mi equipo de marca
Condiciones de traslados	Pago muchos pasajes de traslados y no los toman en cuenta No consideran el traslado a las tiendas dentro de mi horario
Estabilidad de contratación	Cambiaría lo administrativo ya que una empresa tan grande nos manejaría directos y no en contratos por agencia
Relación entre organizaciones	Cambiaría a mi jefe inmediato ya que tiene muy mala relación en las tiendas y me toca pagar los platos rotos a mí
Branding	Me gusta pertenecer a una marca importante y de renombre

En segunda instancia el colaborador experimenta el clima organizacional de las organizaciones receptoras, que varía de una a otra y que cada una de ellas con sus particularidades integran la experiencia del clima multiorganizacional percibido por los promotores retail participantes (ver tabla 4).

**Tabla 4 Clima organizacional organizaciones receptoras**

Clima Organizaciones receptoras	
Respaldo organizacional	Te dejan hacer exhibiciones enfocados en vender y a resaltar tu marca
Funciones delimitadas	Me gusta visitar Soriana, porque son más conscientes y en ocasiones piden apoyo, pero es más razonable que en otras cadenas son más encajosos. No me gusta que me pongan a limpiar los pisos. En algunas cadenas el trato es más tedioso ya que te exigen más y creen que eres de su propiedad
Empoderamiento	La tienda en la que trabajo porque me dejan realizar mis actividades sin presionarme o cuestionar
Relación entre integrantes de las organizaciones	Cambia mucho de una tienda a otra debido a la forma de trabajar, cada persona tiene sus ideas y en ocasiones hasta entre los mismos integrantes de las sucursales pelean mucho, nos ponen entre la espada y la pared y nos llegan a condicionar por la postura que podamos adoptar.
Estándares de desempeño claros	En cada tienda son diferentes pareciera que cada encargado tiene diferentes prioridades Cada encargado tiene una forma diferente hasta de acomodar, es cuestión de ver lo que ellos quieren, aunque dejemos de lado lo que busca la empresa Te cambian los planes, cuando ya tienes algo avanzado te dicen que lo retires y que lo muevas de lugar y eso quita mucho tiempo.
Integración	Hay tiendas en las que te tratan como un cero a la izquierda y son evidentes en la manera de dirigirse a nosotros. Hay personal de tienda que te ayuda y en otras tiendas parece que les gusta vernos humillando ya que hasta los de protección te tratan mal, no se he visto que en cadenas de X son más groseros en la manera de pedir las cosas, te mandan y exigen y uno no trabaja bien. Me gusta visitar la tienda X, aunque suene tonto, me gusta que anos toman en cuenta
Actividad	Diversidad de actividades, no es rutinario Me gusta poder estar en diferentes sucursales sin permanecer todo el día encerrada en una sola

## Teoría fundamentada del Clima multiorganizacional de los promotores del giro retail en el Estado de Guanajuato

Se describen conceptos del clima multiorganizacional, que no se identificaron en el clima organizacional.

### **Respaldo organizacional:**

En este concepto los entrevistados se refirieron de manera positiva específicamente al apoyo para realizar sus labores y se encontró tanto en argumentos relativos al clima organizacional de la empresa matriz como en la receptora.

### **Funciones delimitadas**

Este concepto tuvo el enraizamiento más fuerte en el análisis, ya que prácticamente todos los participantes argumentaron que en las organizaciones receptoras les asignan tareas adicionales a sus funciones y que varían de organización a organización y que en algunas ocasiones se contraponen con las indicaciones de la propia organización matriz.

### **Empoderamiento**

Los promotores anhelan poder opinar y realizar sus actividades donde puedan poner en acción sus conocimientos y experiencia, sin embargo, son pocas las oportunidades que tienen para poder realizar sus actividades de acuerdo a sus intenciones o conforme a las instrucciones recibidas por sus jefes de la organización matriz, ya que deben adaptarse a las indicaciones de las organizaciones receptoras.

### **Condiciones de traslados**

Los promotores constantemente se tienen que trasladar a varias tiendas, sin embargo, no les proporcionan los medios, ni consideran dentro de su jornada los tiempos de traslado, esta característica del clima está vinculada principalmente con la organización matriz.

### **Estabilidad de contratación**

Los promotores cuentan con condiciones de contratación en algunos casos precarias ya que son contratados por agencias, en otras ocasiones son contratos temporales, esta situación es vinculante con el clima organizacional de la empresa matriz.

### **Relación entre organizaciones**

Las relaciones entre la empresa matriz y las receptoras, así como las relaciones entre los miembros de las organizaciones de la empresa receptora son elementos vinculados con la percepción de clima que tienen los promotores y que en muchos casos se ve afectada en caso de que esta relación no sea buena, ya que se “sienten entre la espada y la pared”.

### **Estándares de desempeño claros**

Al encontrar inconsistencias entre las indicaciones del jefe de la organización matriz y de los encargados de las organizaciones receptoras, así como la poca claridad de las funciones que debe realizar en las empresas receptoras, se tiene una vinculación que afecta el clima tanto organizacional, como multiorganizacional.

### **Branding**

Un elemento muy característico de este tipo de colaboradores, es la importancia que dan al buen nombre de la marca que representan.

### **Integración**

En las organizaciones receptoras conceptualizan a los promotores como participantes de su cotidianidad, pero no como parte de su capital humano, los promotores valoran ser considerados como algo más que un externo, ser visibles como personas y tratadas dignamente.

## Teoría fundamentada del Clima multiorganizacional de los promotores del giro retail en el Estado de Guanajuato

Para finalizar, se concluye que, el Clima multiorganizacional, está integrado por las características de la organización matriz (proveedora) y las organizaciones receptoras, que manifiesta los componentes de clima organizacional como son: ambiente de colaboración, relaciones con el jefe, posibilidades de desarrollo profesional, remuneración, sentido de pertenencia, comunicación, capacitación, el nivel de organización y acceso a los recursos materiales para realizar las funciones, y adicionalmente integra: Branding, Claridad en estándares de desempeño, relación entre organizaciones, estabilidad de contratación, condiciones de traslados, empoderamiento, funciones delimitadas, Integración y respaldo organizacional.

### **5. Discusión y conclusiones**

Estas categorías que emergen a partir de la teoría sustantiva nos permiten comprender un poco más el complejo mundo del clima multiorganizacional. Así mismo se pudo identificar que aunque los promotores están vinculados con múltiples empresas receptoras y la organización matriz, manifiestan tener claro, que elementos del clima les agradan de la matriz y cuáles de las receptoras.

A partir de los hallazgos se puede inferir que son diferentes los elementos que constituyen un clima organizacional y un clima multiorganizacional, que, aunque comparten algunas categorías existen otras que son exclusivas.

Esta investigación presenta posibles limitaciones procedentes de los sesgos sociocognitivos de los investigadores y de analizar el clima multiorganizacional solamente desde la perspectiva de los promotores del giro retail.

Como próximas líneas de investigación se propone ampliar el número de puestos que experimenta la realización de su actividad laboral de manera multiorganizacional para poder identificar los elementos vinculados propiamente al puesto de promotor y al giro retail y los que esta vinculados directamente al concepto de clima multiorganizacional.

## 6. Referencias

- Alvarez, D.G.; Ruiz, V.E.; Ojeda, J.F.; Ramírez, N. I. (2017). Factorial Validity of an Instrument in Order to Measure the Organizational Climate in Preschoolers. *International Journal of Business and Management*, 12(1),pp.111-121. <https://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/63984>
- ANTAD (2024). Estructura ANTAD Cadenas 2024. [página web]. <https://antad.net/indicadores/indicantad/>
- ANTAD (2023). Las ventas crecen. ANTAD. <https://antad.net/indicadores/comunicado-de-prensa/>
- ANTAD (2022). Estructura Asociativa reporte 2022. ANTAD. <https://antad.net/indicadores/indicantad/>
- Bermejo-Salmon, M.; Suárez-Caimary, I.; Salazar-Danger, M. (2022). El clima laboral en el contexto organizacional. *Ciencias Holguín*, 28, (3), 2022. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181572159004>
- Bustamente, U. M., Hernández, C. J. y Yañez. Ag L., (2009). Análisis del clima organizacional en el hospital regional de Talca. *Revista Estudios Seriados en Gestión de Salud*, 5, (11), pp. 20 – 39. [https://www.academia.edu/9502637/AN%C3%81LISIS\\_DEL\\_CLIMA\\_ORGANIZACIONAL\\_EN\\_EL\\_HOSPITAL\\_REGIONAL\\_DE\\_TALCA](https://www.academia.edu/9502637/AN%C3%81LISIS_DEL_CLIMA_ORGANIZACIONAL_EN_EL_HOSPITAL_REGIONAL_DE_TALCA)
- Chong, J.L. (2007) Promoción de ventas. Ed. Granica
- Daza, A., Beltrán, L, y Silva, W. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región colombiana. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 29(1), 65-76. <https://doi.org/10.18359/rfce.4233>

Teoría fundamentada del Clima multiorganizacional de los promotores del giro retail en el Estado de Guanajuato

Flick, U. (2014). La gestión de la calidad en investigación cualitativa. Ediciones Morata

Flick, U. (2015). El diseño de Investigación Cualitativa. Ediciones Morata

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. Mc Graw Hill

García, I. (2006). *La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgos* [Tesis doctoral publicada]. Universidad de Granada.

Guerrero-Martínez, D. G. (2012). Factores clave de éxito en el negocio del retail. *Ingeniería Industrial*, 30(030), 189-205.  
<https://doi.org/10.26439/ing.ind2012.n030.223>

Gómez, F. y Suyeng, I. (2019). Clima Organizacional en las empresas públicas y privadas del municipio de El Tuma La Dalia, durante el primer cuatrimestre del año 2019 [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Nicaragua].  
<https://repositorio.unan.edu.ni/11920/1/7005.pdf>

Gunter, B. y Furnham, A. (1996). Biographical and climate predictors of job satisfaction and pride in Organization, *The journal of psychology*, 130, pp. 193-208.  
[https://search.library.ucsb.edu/discovery/openurl?institution=01UCSB\\_INST&rft\\_id=info:sid%252Fprimo.exlibrisgroup.com-bXBx&rft\\_id=info:sid%2Fprimo.exlibrisgroup.com-22696799-Bx&rft\\_val\\_fmt=info:ofi%2Ffmt:kev:mtx:&rft.epage=208&rft.volume=130&rft\\_id=info:doi%2F&resource\\_type=article&rft.isbn\\_list=&rft.jtitle=The%20Journal%20of%20psychology&rft.genre=article&rft.issue=2&rft.auinit1=B&rft.aulast=Gunter&rft.aunit=B&rft.date=1996&rft.eisbn\\_list=&rft.spage=193&rft.au=Gunter,%20Barrie&rft.title=Biographical%20and%20climate%20predictors%20of%20job%20satisfaction](https://search.library.ucsb.edu/discovery/openurl?institution=01UCSB_INST&rft_id=info:sid%252Fprimo.exlibrisgroup.com-bXBx&rft_id=info:sid%2Fprimo.exlibrisgroup.com-22696799-Bx&rft_val_fmt=info:ofi%2Ffmt:kev:mtx:&rft.epage=208&rft.volume=130&rft_id=info:doi%2F&resource_type=article&rft.isbn_list=&rft.jtitle=The%20Journal%20of%20psychology&rft.genre=article&rft.issue=2&rft.auinit1=B&rft.aulast=Gunter&rft.aunit=B&rft.date=1996&rft.eisbn_list=&rft.spage=193&rft.au=Gunter,%20Barrie&rft.title=Biographical%20and%20climate%20predictors%20of%20job%20satisfaction)

%20and%20pride%20in%20organization&rft.issn=0022-3980&rft.eissn=1940-1019&svc\_dat=CTO&vid=01UCSB\_INST:UCSB

Ikeda, S. (2024). The relationship between sense of coherence, occupational stress, organizational climate, identity, and mental health of newly graduated nurses in a specified functional hospital (secondary publication). *Journal of International Nursing Research*. 12, s.p. <https://doi.org/10.53044/JINR.2023-0012>

Montoya, L.; Mendoza, C. y Segovia, M. (s/f). Capítulo 90. Evaluación del Clima Organizacional con base a NOM-035. Para la empresa Cotromma S.A de C.V. <https://relayn.redesla.la/biblioteca/22.004/T2-C90.pdf>

Neuman, W.L. (2009) *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. 7th Ed., Pearson Education, Chandler.

Ojeda, J. (2013). Análisis del clima psicológico y su relación con los estilos de pensamiento bajo la perspectiva de la teoría HBDI [Tesis doctoral publicada]. Universidad de Celaya, México.

Piñero, M.; Rivera, M. y Roger, E. (2021). *El proceder del investigador Cualitativo*. [formato Kindle]:Universidad Nacional Hermilio Valdizan.

Pilligua Lucas, C. F., y Arteaga Ureta., F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda.. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, XV(28). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>

Rico, R. (2005). *Retail Marketing*. Prentice Hall y Pearson Educación

Teoría fundamentada del Clima multiorganizacional de los promotores del giro retail en el Estado de Guanajuato

Strauss, A. (2003). *Qualitative Analysis for social scientist*. Cambridge University Press