



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

Análisis del clima organizacional de la empresa BLIXASESOR S.A.

**AUTORAS:**

Ing. Flores Farías Melanie Lizbeth.

Cpa. Pulido Aspiazu Karla Gabriela.

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado académico de

**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TUTORA:**

Econ. Lapo Maza, María del Carmen Ph. D.

**Guayaquil, Ecuador**

**4 de julio del 2022**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Ingeniera Melanie Lizbeth Flores Farías** y la **Contadora Pública Autorizada Karla Gabriela Pulido Aspiazu**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas.

**DIRECTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

---

**Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph. D.**

**REVISORA**

---

**Econ. María de los Ángeles Núñez L, Mgs.**

**DIRECTORA DEL PROGRAMA**

---

**Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph. D.**

**Guayaquil, a los 04 días del mes de julio del año 2022**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotras, **Melanie Lizbeth Flores Farías y  
Karla Gabriela Pulido Aspiazu**

**DECLARAMOS QUE:**

El Proyecto de Investigación, Análisis del clima organizacional de la empresa BLIXASESOR S.A., previa a la obtención del **Grado Académico de Magister en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 04 días del mes de julio del año 2022**

**LAS AUTORAS**

Ing. Melanie Flores F.

Cpa. Karla Pulido A.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
Autorización**

**Nosotras, Melanie Lizbeth Flores Farías y  
Karla Gabriela Pulido Aspiazu**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación previo a la obtención del grado académico de Magister en Administración de Empresas**, titulada: “Análisis del clima organizacional de la empresa BLIXASESOR S.A.”, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 04 días del mes de julio del año 2022**

**LAS AUTORAS**

Ing. Melanie Flores F.

Cpa. Karla Pulido A.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**SISTEMA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Reporte Urkund**

**URKUND**

Documento: [TESIS MAE CPA, PULIDO E ING. FLORES.docx](#) (D137905378)

Presentado: 2022-05-24 17:29 (-05:00)

Presentado por: melanieflores114@hotmail.com

Recibido: maria.lapo.ucsg@analysis.orkund.com

Mensaje: TESIS CPA PULIDO E ING FLORES [Mostrar el mensaje completo](#)

1% de estas 57 páginas, se componen de texto presente en 2 fuentes.

Lista de fuentes Bloques Abrir sesión

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	1 TESIS FINAL CHUNGA MONSERRATE & COBEÑA ILIANA (3).docx
	INTRODUCCION final.docx
Fuentes alternativas	
Fuentes no usadas	

0 Advertencias. Reiniciar. Compartir

70% #1 Activo

Archivo de registro Urkund: Pontificia Universidad Católica del Ecuador / INTRODUCCION final.docx 70%

Forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados. MÉTODOS DE MANDO

Procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.

CARACTERÍSTICAS DE LAS FUERZAS MOTIVACIONALES La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos. CARACTERÍSTICAS DE

LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN La influencia de la integración superior-subordinado para establecer los objetivos de la organización.

CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCESOS DE INFLUENCIA

La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.

CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCESOS

forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.

procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.

características de los procesos de comunicación.- La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.

los procesos de influencia.- La importancia de la interacción superior/ subordinado para establecer los objetivos de la organización.

características de los procesos de toma de

La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.

características de los procesos

## **Agradecimiento**

Debo agradecer a aquellos que quisieron truncar este sueño, con sus ¿Por qué volver a estudiar?, y también a quienes me pusieron a decidir entre avanzar un peldaño más para mi futuro como profesional y un lugar en donde ya no sentía me valoraban como tal. Pues como no agradecer este logro por el cual luche y no me derrumbe, por nada ni nadie.

En fin, pese a muchas dificultades presentadas en este camino agradezco a Dios por que ha sido mi mayor fortaleza, a todos nuestros maestros quienes con su sabiduría enriquecieron nuestro conocimiento, a mi amiga Karla Pulido porque con mucho esfuerzo juntas culminamos este logro y en especial a mi abuelita quien jamás ha dejado de creer en mí y en mis objetivos. Ella quien es mi mayor apoyo y mi pilar fundamental en esta vida. Gracias abue por todo lo que me has enseñado y por darme ánimos para avanzar.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Melanie Flores F.', with a stylized flourish at the end.

Ing. Melanie Flores F.

## **Agradecimiento**

La presente tesis está dedicada a Dios por haberme dado la oportunidad, la perseverancia y la sabiduría para alcanzar esta nueva etapa de mi vida, a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil que me supo acoger de la mejor manera dentro de este trayecto del aprendizaje, en especial a nuestros maestros quienes dedicaron su tiempo para orientarnos y así poder obtener el título de Magister en Administración de Empresas.

A handwritten signature in blue ink, reading "Karla Pulido Arpiz", with a horizontal line extending to the right.

Cpa. Karla Pulido A.

## **Dedicatoria**

Dedico esta tesis a mi familia, quienes han sido fundamentales para mí, en especial a mi abuelita quien es mi fuente de motivación y a quien siempre enorgulleceré de ser lo que soy y seré. Porque gracias a sus consejos, enseñanzas y amor sigo en pie de lucha en todo lo que me propongo. Siento satisfacción ya que con esmero y mucho esfuerzo me he ganado este nuevo título.

A handwritten signature in blue ink, reading "Melanie Flores F.", with a horizontal line drawn through the middle of the signature.

Ing. Melanie Flores F.

## **Dedicatoria**

Gracias a Dios por darme la vida, salud y fortaleza para terminar con éxito esta nueva meta, a mi amiga Melanie Flores por la oportunidad de poder formar un equipo para la realización de este nuevo objetivo.

A mi familia por alentarme cada día a ser perseverante y constante, por inculcarme los valores para salir adelante; gracias por su paciencia y amor incondicional, por enseñarme que todo se alcanza con esfuerzo.

Gracias Alex por impulsarme a alcanzar esta meta, por tu paciencia en todo este tiempo en que me propuse obtener este objetivo.



Cpa. Karla Pulido Aspiazu.

## Índice General

<b>Introducción</b> .....	2
<b>Antecedentes</b> .....	5
<b>Planteamiento del Problema</b> .....	8
<b>Formulación del Problema</b> .....	9
<b>Justificación</b> .....	10
<b>Preguntas de la Investigación</b> .....	11
<b>Objetivos</b> .....	11
<b>Objetivo General</b> .....	11
<b>Objetivos específicos</b> .....	11
<b>Capítulo I</b> .....	13
<b>Marco Teórico</b> .....	13
<b>Origen del clima organizacional</b> .....	17
<b>Señales del clima organizacional visto desde la escuela de las relaciones humanas</b> 20	
<b>Tipos de clima organizacional</b> .....	21
<b>Factores que influyen en el clima organizacional</b> .....	22
<b>La influencia de la administración dentro del clima laboral</b> .....	25
<b>Medición de clima organizacional</b> .....	26
<b>Deterioro del clima organizacional</b> .....	28
<i>Técnicas para la mejora en el clima organizacional.</i> .....	28

<b>Talento humano dentro de la organización</b> .....	30
<b>Importancia de la gestión del talento humano en la empresa</b> .....	31
<b>Objetivos de la administración del talento humano</b> .....	32
<b>Marco Conceptual</b> .....	33
<b>Clima Organizacional</b> .....	33
<b>Modelos de gestión del talento humano</b> .....	34
<b>Administración del recurso humano</b> .....	34
<b>Evaluación de desempeño</b> .....	35
<b>Cultura organizacional</b> .....	35
<b>Motivación laboral</b> .....	36
<b>Capitulo II</b> .....	37
<b>Marco Referencial</b> .....	37
<b>Evidencias científicas</b> .....	37
<b>Datos generales de la empresa BLIXASESOR S.A.</b> .....	46
<b>Misión</b> 46	
<b>Visión</b> 46	
<b>Marco Legal</b> .....	47
<b>Constitución de la República del Ecuador</b> .....	47
<b>Código de Trabajo</b> .....	48
<b>Capitulo III</b> .....	49

<b>Marco Metodológico .....</b>	<b>49</b>
<b>Enfoque de la investigación .....</b>	<b>49</b>
<b>Alcance .....</b>	<b>49</b>
<b>Técnicas de la investigación descriptiva .....</b>	<b>50</b>
<b>Encuesta 50</b>	
<i>Escalamiento tipo Likert .....</i>	<i>53</i>
<b>Entrevista.....</b>	<b>53</b>
<b>Población.....</b>	<b>54</b>
<b>Procedimiento de recolección de datos .....</b>	<b>55</b>
<b>Presentación y Análisis de Resultados .....</b>	<b>55</b>
<b>Resultados y Análisis del Estudio Cuantitativo.....</b>	<b>56</b>
<b>Conclusión de la encuesta .....</b>	<b>71</b>
<b>Resultados y Análisis del Estudio Cualitativo .....</b>	<b>72</b>
<b>Capítulo IV .....</b>	<b>77</b>
<b>Propuesta de Plan de Mejora del Clima Organizacional .....</b>	<b>77</b>
<b>Título de la propuesta .....</b>	<b>77</b>
<b>Justificación de la propuesta .....</b>	<b>77</b>
<b>Objetivo general.....</b>	<b>78</b>
<b>Objetivos específicos .....</b>	<b>78</b>
<b>Contenido de la propuesta .....</b>	<b>78</b>

<b>Desarrollo de la propuesta</b> .....	79
<b>Clima organizacional</b> .....	79
<b>Trabajo en Equipo</b> .....	79
<b>Motivación</b> .....	80
<b>Organización y Planificación</b> .....	81
<b>Relación con jefes y superiores</b> .....	84
<b>Objetivo</b> 84	
<b>Aplicación</b> .....	84
<b>Impacto</b> 84	
<b>Recurso y análisis financiero</b> .....	85
<b>Recursos económicos</b> .....	85
<b>Conclusiones</b> .....	89
<b>Recomendaciones</b> .....	90
<b>Referencias</b> .....	91
<b>Apéndices</b> .....	109
<b>Apéndice A. Código de trabajo</b> .....	109
<b>Apéndice B. Código de trabajo</b> .....	118
<b>Apéndice C. Modelo de Encuesta</b> .....	120
<b>Apéndice E. Modelo de Entrevista</b> .....	123

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Percepción del clima según Likert .....	22
<b>Tabla 2</b> Las influencias primarias .....	23
<b>Tabla 3</b> Implementación de una buena administración .....	26
<b>Tabla 4</b> Instrumentos de medición del clima laboral .....	27
<b>Tabla 5</b> Variabkes que intervienen en el clima laboral .....	28
<b>Tabla 6</b> Servicios de BLIXASESOR .....	47
<b>Tabla 7</b> Dimensiones de Litwin y Stinger.....	51
<b>Tabla 8</b> Escala de Likert.....	53
<b>Tabla 9</b> Población.....	54
<b>Tabla 10</b> Descripción de actividades de la propuesta .....	82
<b>Tabla 11</b> Recursos para el plan de mejoras en BLIXASESOR.....	85
<b>Tabla 12</b> Presupuesto del plan de mejoras .....	85
<b>Tabla 13</b> Cronograma de implementación del plan de mejoras .....	87

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> ¿La empresa se interesa por tener un buen ambiente laboral? .....	56
<b>Figura 2</b> ¿Existe una buena relación con su jefe y sus compañeros de trabajo?.....	57
<b>Figura 3</b> ¿Mi jefe me da la suficiente autonomía y siento su confianza en mi trabajo? .....	58
<b>Figura 4</b> ¿Cuándo tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mis jefes?.....	59
<b>Figura 5</b> ¿La empresa da facilidad para que cualquier colaborador pueda presentar una idea nueva?.....	60
<b>Figura 6</b> ¿Conoce su posición y responsabilidades dentro de la organización? .....	61
<b>Figura 7</b> ¿Existen posibilidades de crecimiento profesional dentro de la organización? .....	62
<b>Figura 8</b> ¿El ambiente en esta institución no es propicio para desarrollar nuevas ideas? .....	63
<b>Figura 9</b> ¿A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación?.....	64
<b>Figura 10</b> ¿Toma con buena actitud cuando le asignan nuevas labores?.....	65
<b>Figura 11</b> ¿Se considera usted idóneo en el cargo que desempeña? .....	66
<b>Figura 12</b> ¿Cree usted factible que la empresa realice un reconocimiento al trabajador por su buen desempeño laboral? .....	67
<b>Figura 13</b> ¿Cuenta usted con todos los implementos en los que desarrolla su trabajo? .....	68
<b>Figura 14</b> ¿Se siente comprometido con el éxito de la organización? .....	69

**Figura 15** ¿Considera usted necesaria la aplicación de un plan para mejorar el clima laboral?..... 70

**Figura 16** Propuesta de temas de clima laboral para la jornada de capacitación. .... 79

## Índice de Ilustración

<b>Ilustración 1</b> Dimensiones de Litwin y Stinger .....	52
--	----

## **Resumen**

El presente trabajo tiene como objetivo el analizar la percepción del clima organizacional de los trabajadores de la empresa BLIXASESOR S.A. para la elaboración de un plan que permita mejorar el clima organizacional que contribuya a la consecución de los objetivos institucionales. Este estudio permitió analizar todos los aspectos en cuanto al clima organizacional de la empresa BLIXASESOR S.A., cuyo fin es crear un ambiente favorable y motivado a través del plan propuesto.

En esta investigación se utilizó el enfoque cualitativo y cuantitativo, para luego proponer las herramientas necesarias para dar la solución a este problema que es objeto de estudio. La modalidad de investigación es de tipo descriptiva y se puntualizaron las características de la población que se estudió, es decir, los colaboradores de la empresa BLIXASESOR S.A.

Se halló en el estudio que el 22.20% de los colaboradores encuestados consideran que a veces trabajan de forma desorganizada y sin planificación, además también se encontró que un 33.30% de los colaboradores encuestados consideran que la empresa no es propicia para desarrollar nuevas ideas. Por ello una vez realizado el proceso de recolección de datos y análisis de los mismos, se procedió a realizar un plan para mejorar el clima organizacional de la Empresa BLIXASESOR S.A., que contendrá métodos precisos que deben ser seguidos y aplicados en el orden establecido para la obtención de los resultados predispuestos en cada una de las actividades a desarrollarse para el beneficio de la empresa y del apropiado ambiente laboral y organizacional en que los colaboradores se desenvuelven en cada área.

Este plan tuvo técnicas de motivación, organización y planificación, incentivo a los colaboradores, participación por parte de los superiores a los empleados mediante diálogos y capacitaciones, además de integraciones que sirvan para consolidar las relaciones interpersonales y comprometiéndolos a un mejor desempeño, logrando así un clima organizacional armónico con empleados motivados y competentes.

**Palabras clave:** clima organizacional, satisfacción laboral, plan de mejora, trabajo en equipo, motivación.

## **Abstract**

The objective of this work is to analyze the perception of the organizational climate of workers of the company BLIXASESOR S.A. for the elaboration of a plan that allows to improve the organizational climate that contributes to the achievement of the institutional objectives. This study allowed us to analyze all aspects regarding the organizational climate of the company BLIXASESOR S.A., whose purpose is to create a favorable and motivated environment through the proposed plan.

In this research, the qualitative and quantitative approach was used, to then propose the necessary tools to give the solution to this problem that is the object of study. The research modality is descriptive and they pointed out the characteristics of the population that were studied, that is, the collaborators of the company BLIXASESOR S.A.

It was found in the study that 22.20% of the employees surveyed consider that they sometimes work in a disorganized way and without planning, in addition it was also found that 33.30% of the employees surveyed consider that the company is not conducive to developing new ideas. For this reason, once on the data collection and analysis process had been carried out to improve the organizational climate of the BLIXASESOR S.A. company, which will contain precise methods that must be followed and applied in the order established to obtain of the predisposed results in each of the activities to be developed for the benefit of the company and of the appropriate and organizational work environment in which the collaborators operate in each area.

This plan had techniques of motivation, organization and planning, incentive to collaborators, participation by superiors to employees through dialogues and training, as well as integrations that serve to consolidate interpersonal relationships and committing them to better performance, thus achieving a harmonious organizational climate with motivated and competent employees.

**Keywords:** organizational climate, job satisfaction, improvement plan, team work, motivation.

## **Introducción**

El clima laboral de una organización interviene en el rendimiento de sus colaboradores y su satisfacción. Cuando un colaborador se desempeña en un ambiente de trabajo respetuoso, colaborativo, dinámico y responsable es lo que hace que la productividad de esta aumente, dado que se incrementa la calidad del trabajo y se alcanzan los objetivos propuestos (Cristancho, 2015).

A través del tiempo han evidenciado que una organización con un clima laboral positivo hace que sus integrantes trabajen de una forma más eficiente claro está que se debe tener en cuenta también las condiciones físicas: iluminación, ventilación, distribución de espacio (Cristancho, 2015).

Muchas organizaciones caen en el error de considerar que el clima laboral requiere de una alta inversión, por ende, deciden dejar de lado este asunto y al final terminan siendo más costosas las consecuencias de dicho ambiente. El talento humano con el que consta una empresa es el capital más importante de cualquier organización, se convierte en la pieza fundamental para implementar la estrategia de negocio y así alcanzar las metas propuestas por la compañía (Navent, 2018).

Cuando en un ambiente laboral se crea una cultura organizacional que promueve en el trabajador el sentido de pertenencia y un compromiso real en las labores, siempre será positivo para la empresa dado que se crea un clima ameno de trabajo lo cual dará una mayor seguridad a los colaboradores y crea una productividad de calidad, desembocando un excelente desempeño (Medium, 2018).

Se debe tener en cuenta que todos estos aspectos se ven reflejados cuando existe un gran líder dado que esta influencia, el trabajo en equipo, creando estilos innovadores y metodológicos para aprender. Todas estas circunstancias llevarían a reflejar el impacto del éxito en una organización y donde se vea reflejado el clima laboral positivo de la empresa (Toro, 2015).

El presente proyecto de investigación está conformado por los antecedentes de la problemática, que se articula con la línea de investigación de la Maestría de Administración de Empresas “Las relaciones laborales dentro de las empresas públicas y privadas”, los objetivos y resultados al momento de mejorar el tipo de respuesta al usuario.

El capítulo I, comprende el marco teórico y conceptual, éste tiene todos los soportes teóricos y conceptuales que se utilizaron en el planteamiento del problema y la definición de los mismos, siendo uno de los principales enfoques el clima laboral y el desempeño de los trabajadores dentro de la organización.

Dentro del capítulo II se muestra el marco referencial, el cual hace énfasis a la situación de las organizaciones y su clima organizacional, dándole un enfoque más amplio desde la perspectiva de las jefaturas lo cual es uno de los referentes más importantes en esta problemática, acompañado de los estudios investigativos existentes, el desempeño laboral y estatutos legales dentro del Ecuador.

El capítulo III conforma el marco metodológico, indicando el procedimiento que fue empleado y los resultados, así otorgando un amplio argumento para saber la factibilidad de la aplicación de este proyecto, basando nuestra información en él. Planteamiento de la población y tamaño de la muestra. Adicional las técnicas empleadas para la recolección de datos y el procesamiento de dicha información.

La propuesta se muestra dentro del capítulo IV, en donde está el desarrollo y adicional la implementación de las estrategias, en las que se basará el estudio para la mejora del clima laboral y el desempeño de sus colaboradores. Seguida de las conclusiones, recomendaciones y finalmente las referencias utilizadas en este estudio.

Se espera concluir con esta investigación como se encuentra el clima organizacional de la empresa BLIXASESOR S.A, se pretende asegurar el logro de eficiencia y eficacia al momento en que los colaboradores desempeñen sus actividades. Se dará la propuesta de un plan de mejora que servirá de soporte para el área de talento humano de BLIXASESOR S.A.

## **Antecedentes**

El clima laboral en las organizaciones a nivel mundial es un aspecto elemental, considerado como el ambiente en que se desarrollan las actividades de los colaboradores de una organización con características diversas, donde están inmersas las necesidades de cada uno de ellos, todo líder debe preocuparse de crear las condiciones adecuadas para que su talento humano esté satisfecho, comprometido con la empresa y mejore su productividad por convicción.

La conducta de un colaborador puede tener como resultado actitudes que influyen en las actividades y el desempeño dentro de la organización. Aquí juega papel fundamental, la buena comunicación del líder con sus colaboradores y la comunicación entre los empleados es muy importante para la organización, porque toda empresa necesita procesos de comunicación adecuados para funcionar. Si los conflictos causados por los desacuerdos continúan, es muy probable que los resultados de la empresa comiencen a bajar y las ganancias se resientan (TodoSobreComunicación, 2020).

A través de todos estos medios se puede comprender de mejor manera a quienes forman parte de la organización, los cuales son determinantes para el desarrollo de las labores en la empresa creando un buen desempeño. Los recursos humanos son el elemento esencial de la ventaja competitiva, por lo tanto, son una parte esencial de cualquier tipo de organización. Se debe tener una percepción de estos sobre sus condiciones en los puestos de trabajo, su desempeño y el crecimiento de su capital humano (Agudelo, 2016).

Algunos de los resultados directos que se pueden tener a partir de un ambiente favorable son la disminución de bajas médicas, aumento de la productividad, empatía, colaboración y trabajo en equipo (RRHH Digital, 2018).

El camino perfecto para potenciar un buen clima laboral es a través de la planificación de estrategias en donde los indicadores apunten directamente al centro de todo es decir el colaborador. Si un líder anhela un buen clima laboral entre su equipo de trabajo, deberá tener una secuencia del trabajo a realizar cuyo destino final sea la felicidad de sus empleados (Cristancho, 2015).

Lo que afecta de manera considerable en los resultados de una compañía es el clima que algunos líderes producen. la incorrecta comunicación es lo que más distancia a los líderes de un equipo de sus colaboradores a pesar de tener las tecnologías de punta y nuevas prácticas.

El clima laboral es un elemento que diagnóstica las conductas y actitudes que afectan a la organización. Este tiene origen en la interacción que se da entre todos los individuos y su entorno el cual influye en su conducta. Un aspecto importante es la relación que tienen los individuos y la organización, estos al hallarse en un proceso de adaptación debido a varias situaciones buscan la satisfacción de sus necesidades como la auto realización (Instituto Mexicano del Seguro Social [IMSS], 2012).

El clima organizacional se encuentra ligado de gran manera a la motivación que tienen los empleados (Castro, 2018).

Cuando los colaboradores poseen una gran motivación, permite que las relaciones sean satisfactorias y posean un mayor interés, cuando esta es escasa, el clima tiende a cambiar por diversos estados como hostilidad, intranquilidad,

inconformidad, etc., propios de situaciones en que los colaboradores se enfrentan abiertamente contra la empresa (casos de huelgas, motines, etc.) (Chiavenato, 2007).

Lo que más valoran los colaboradores, es el tener un ambiente de trabajo agradable y seguro, donde existan las buenas relaciones entre todos, tanto con superiores de la empresa como con el resto de los compañeros.

Mientras tanto, el clima laboral no se puede medir solo en función de las condiciones físicas de la empresa sino en las relaciones con los demás. El ambiente de trabajo cambia dependiendo de las expectativas y perspectivas de cada colaborador y por sus aspiraciones individuales (PDA International, 2017).

El clima laboral a través del tiempo es un tema que afecta la mayoría de empresas no solamente por el aspecto físico esto va mucho más allá debido muchas veces a la falta de motivación que en muchas organizaciones es escasa, en donde las altas cabezas refiriéndonos a las jefaturas no se fijan en el comportamiento de su equipo dando un apoyo positivo para que estos se puedan desenvolver de una mejor forma y así generar una confianza , apoyo y buen clima laboral logrando así que el trabajador sea eficiente y eficaz lo cual ayudará a la empresa a alcanzar sus objetivos (La Universidad en Internet, 2021).

## **Planteamiento del Problema**

Desde la década de 1930, se ha prestado una atención cada vez mayor a la relación entre la dirección y los empleados, tanto en el mundo empresarial como en el académico. Las actitudes de los empleados hacia su organización, como resultado de su ambiente de trabajo, son temas importantes en la literatura sobre comportamiento organizacional. El comportamiento de los empleados en las organizaciones es el resultado de sus características personales, así como del entorno en el que trabajan. En este sentido, el clima organizacional es un aspecto importante para comprender el comportamiento relacionado con el trabajo de los empleados y ha sido discutido en la literatura sobre comportamiento organizacional. desde fines de la década de 1960 (Berberoglu, 2018).

Evaluar la percepción que tienen los empleados del entorno en el que desarrollan sus actividades es una práctica muy común en las organizaciones contemporáneas. Este tipo de evaluación per se permite que una organización diagnostique y adopte medidas que podrían, posiblemente, resultar en una mayor satisfacción general de los empleados. Sin embargo, para lograr un diagnóstico satisfactorio, se necesita una herramienta con un nivel aceptable de validez y confiabilidad para medir variables que puedan interferir en el nivel de satisfacción laboral de los empleados. Tras evaluar el clima organizacional y aplicar correctivos a los problemas de la empresa, se puede esperar un aumento de la productividad, menor índice de ausentismo, menor rotación funcional y mayor satisfacción del cliente, entre otros aspectos que pueden impactar en los resultados (Coda et al., 2014).

El clima laboral que surge dentro de la empresa BLIXASESOR S.A, está relacionado con las condiciones proporcionadas por la organización, es decir por los directivos en relación con los valores, los principios organizacionales, las condiciones del entorno, recursos y las asociadas al empleado en relación al comportamiento organizacional.

Las consecuencias que surgen en un clima laboral negativo afectan en el rendimiento de los trabajadores, aumento de conflictos, y poca comunicación impidiendo alcanzar los objetivos de la empresa, debido al poco conocimiento de herramientas que sean factibles para el desarrollo de la organización, por lo tanto, este estudio les permitirá definir cuáles son los componentes por tratar, con el fin de reformarlos e influir positivamente en el clima laboral (Ethics Global, 2019).

La evaluación del clima organizacional brinda la información con respecto a la forma cómo es percibida la institución por parte de sus colaboradores; logrando así identificar las fortalezas organizacionales y la insatisfacción que puede contribuir al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización. Los resultados de la evaluación podrían ser usados para la toma de decisiones y planificar acciones que logren contribuir positivamente en la entidad.

### **Formulación del Problema**

¿Cuál es la percepción del clima organizacional en la empresa BLIXASESOR S.A. localizada en la ciudad de Guayaquil?

## **Justificación**

Esta investigación se articula con la línea de investigación de la Maestría en Administración de Empresas, denominada Estudio de las relaciones laborales dentro de las instituciones públicas y privadas y va de la mano con el Eje 3 del Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 “Toda una vida”. En este eje del Plan Nacional de Desarrollo en el objetivo ocho, promueve a BLIXASESOR S.A. como empresa privada a promover transparencia y corresponsabilidad para una nueva ética social (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017).

Este estudio tiene como finalidad mejorar el clima organizacional percibido por los colaboradores de BLIXASESOR S.A. Esto es posible gracias a la cooperación del liderazgo de una organización interesada en aprender nuevos mecanismos o estrategias, con el objetivo de diseñar un programa para mejorar el trabajo participativo, creando un entorno dinámico y atractivo para la sede y el personal de gestión para desarrollar técnicas para mejorar el ambiente de trabajo, lo que conduce a la satisfacción, el compromiso y el crecimiento del desempeño, y por lo tanto la capacidad de superación de las barreras creadas dentro de la empresa.

Esto resulta novedoso para BLIXASESOR S.A ya que sería la primera vez que se realiza un estudio sobre el clima laboral, el cual servirá para implementar un plan de mejora para el buen clima laboral de sus trabajadores, que buscará prevenir y solucionar problemas que afecten aún más el desempeño de BLIXASESOR S.A. a futuro.

Es factible y solo puede realizarse con la debida aprobación del representante legal de la empresa de investigación, para que el desarrollo traiga beneficios a las partes, a la empresa y a los empleados.

## **Preguntas de la Investigación**

En esta investigación es necesario responder las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuáles son las teorías y conceptos referentes al clima organizacional?
2. ¿Cuáles son los estudios que analizan el clima organizacional?
3. ¿Cuál es el marco metodológico para determinar la percepción del clima organizacional en la empresa BLIXASESOR S.A.?
4. ¿Cuáles son los criterios para el diseño de un plan de mejora del clima organizacional de la empresa BLIXASESOR S.A.?

Todas estas interrogantes han ayudado a plantear los objetivos que van a permitir resolver la problemática en estudio.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar la percepción del clima organizacional de los trabajadores de la empresa BLIXASESOR S.A. para la elaboración de un plan que permita la mejora del clima organizacional y que contribuya a la consecución de los objetivos institucionales.

### **Objetivos específicos**

- Revisar las principales teorías y conceptos del clima organizacional.

- Analizar resultados de estudios internacionales referentes a clima organizacional.
- Determinar el marco metodológico para la identificación de la percepción del clima organizacional en BLIXASESOR S.A. mediante la aplicación de un cuestionario validado.
- Diseñar un plan de mejora del clima organizacional que contribuya en la consecución de los objetivos organizacionales.

## **Capítulo I**

### **Marco Teórico y Conceptual**

En este apartado, de acuerdo a las características de la organización, se investigarán las principales teorías y conceptos relacionados con el clima laboral que influyen en el comportamiento de los colaboradores como su comportamiento individual.

#### **Marco Teórico**

El estudio del clima laboral, también conocido como clima organizacional muestra un interés por estudiar este complejo fenómeno a lo largo del tiempo en tres niveles de evaluación, desde el análisis hasta las características organizacionales de la oficina. percepción del ambiente de trabajo, segundo, el mapeo cognitivo, es decir, un individuo construye un mapa mental de cómo funciona la organización, que le ayuda a inferir su comportamiento óptimo en una situación dada, y finalmente la síntesis y percepción de interacción, que es el producto de la interacción entre las personas y los contextos organizacionales.

La primera idea relacionada con el concepto actual conocido como clima fue propuesta por Kurt Lewin en la década de 1930, cuando trató de vincular el comportamiento humano con el medio ambiente bajo el concepto de clima psicológico. Sobre la teoría postulada por Lewin, Bustamante et al. (2018) explicaron que:

Esta teoría permitió sintetizar su postura en una ecuación comprendida por tres variables (Fernández y Puente, 2009; Lapo y Bustamante, 2018):  $C = F(P, A)$ . Dónde: La conducta (C) referida es una función de la persona (P) y de su ambiente (A). Este postulado es quizás uno de los más influyentes en la investigación de clima organizacional (p.13).

Por otro lado, recién en la década de 1960 James y Jones retomaron el concepto de CLIMA en los diversos estudios realizados, distinguiendo dos perspectivas teóricas respecto al concepto: el método de medición múltiple y el método de medición sensorial (Contreras & Matheson, 1983).

Los autores más destacados en esta dirección son Litwin y Stringer (1968), Campbell y Beaty (1971), Pritchard y Karasich (1973) y Drexler (1977). El clima está relacionado con las características del entorno de trabajo. Los trabajadores que trabajan en el medio ambiente perciben estas características directa o indirectamente. Tiene un efecto sobre el comportamiento en el lugar de trabajo. El clima es una variable interviniente que media entre los elementos de los sistemas organizacionales y el comportamiento individual, determinando diferentes medidas de desempeño. Estas características organizativas son relativamente estables a lo largo del tiempo, y varían según la organización y entre los departamentos de la empresa (Contreras & Matheson, 1983).

El clima organizacional refiere a una variable que tiende a representar el conjunto de percepciones compartidas por los trabajadores a propósito de su ambiente interno de trabajo (Melo, 2018). Con frecuencia, se considera que el clima organizacional es un resumen de las percepciones compartidas por los empleados de

la organización acerca de los procedimientos, las prácticas y los sucesos y, como concepto, a lo largo de los años ha estado sujeto a definiciones conflictivas e inconsistencias en términos de operacionalización (Coda et al., 2014).

El clima organizacional está basado en las percepciones individuales, y se define como los patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos que caracterizan a una organización, los vínculos entre los grupos de trabajo, los empleados y el desempeño laboral. Es decir, casi siempre la gerencia manipula el clima con mayor facilidad que la cultura para afectar de manera directa el comportamiento de los empleados (Domínguez & Ramírez, 2018). En general, diversos autores han aportado para la definición de este constructo. La siguiente tabla presenta un resumen de las principales definiciones de acuerdo con Bustamante et al. (2018).

Tabla 1 *Definiciones de clima organizacional*

Definición	Autor
Características que describen y distinguen una organización de otra se influyen en el comportamiento de sus miembros.	Forehand y Gilmer (1964)
Características medibles del entorno laboral, percibidas directa o indirectamente por quienes viven y trabajan en este entorno y que influyen en su motivación y comportamiento.	Litwin y Stringer (1968)
Atributos específicos de una organización que pueden verse influenciados por la forma en que se relaciona con los miembros y el entorno.	Campbell, Dunnette, Lawler, y Welck (1970)
Sistema predominante de valores de una organización. Resultado de la combinación de motivos, estilos de liderazgo, normas y valores de los empleados y la estructura de una organización.	Katz Y Kahn (1978)

La calidad relativamente duradera del entorno de una organización que experimentan sus ocupantes, influye en su comportamiento y puede describirse en términos de valores de un conjunto específico de características.	Tagiuri (1988)
Estado de la empresa o parte de ella en un momento dado, sujeto a modificaciones y derivadas de decisiones y acciones previstas por la respuesta de la empresa y / o los empleados a estas acciones o a la perspectiva de estos cambios.	Oliveira (1996)
Situación de la empresa, en un momento específico, que refleja satisfacción, moral, intereses, comportamientos y compromiso de los empleados, y sus efectos positivos o negativos en los resultados de la organización	Resemde y Benaiter (1997)
Tendencia o inclinación con respecto a la medida en que se satisfacen las necesidades de la organización y su personal.	Coda (1997)
Se refiere a las características motivacionales del ambiente de trabajo	Rizaatti y Colossi (1998)

Fuente: Bustamante, M. et al. (2018). Origen, Desarrollo y Evolución del Constructo Clima Organizacional (p. 17).

Por otro lado, Berberoglu (2018) explicó que el clima organizacional es el agregado de climas psicológicos, que son las percepciones de los individuos sobre sus entornos de trabajo. Sin embargo, definir con precisión el clima en una organización no es fácil porque se basa en las percepciones de los empleados. Así mismo, el clima tiene una fuerte influencia en las actitudes de los empleados en cuanto a su sentido de pertenencia, relaciones personales y desempeño laboral. Además, conceptos como la satisfacción laboral, la necesidad de logro, la afiliación y el poder, la eficacia y el desempeño organizativo general y el compromiso organizativo resultan ser las consecuencias del clima organizativo percibido. También, se encuentra que el compromiso organizacional de los empleados hacia su organización tiene una relación significativa e influencia en el desempeño organizacional general. Por

último, también se encuentra que el desempeño individual de los empleados está correlacionado con el compromiso organizacional.

La satisfacción laboral es quien se ha ganado la atención con respecto a las actitudes que se relacionan con el trabajo. El compromiso organizacional según la literatura recibe mayor reconocimiento, mientras la satisfacción laboral va relacionada con la actitud del empleado hacia su trabajo y el compromiso organizacional a nivel de organización. Con el transcurso del tiempo se visualiza una fuerte relación ente la satisfacción laboral y el compromiso organizacional (Henríquez, 2013).

Es necesario identificar que exista una relación entre el clima laboral imperante y el compromiso de los colaboradores, para poder identificar si los beneficios que brinda tanto el clima laboral favorable como el compromiso tiene aplicación en el trabajo de las diferentes instituciones, es necesario identificar en qué grado o en que consecuencia se deben tener los elementos y conocimientos necesarios para proporcionar un clima laboral adecuado para incrementar el compromiso (Ramírez, 2012).

### **Origen del clima organizacional**

El clima organizacional a través del tiempo ha influido en las organizaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización, su origen está en la sociología, disciplina en la cual el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia de los empleados en función del trabajo

por su participación en un sistema social. Las organizaciones están compuestas de personas que viven en ambientes complejos y dinámicos, lo que genera comportamientos cambiantes que influyen en el funcionamiento de los sistemas, que se organizan en grupos y colectividades; el resultado de esta interacción media en el ambiente que se respira en la organización (Armenteros, 2015).

De acuerdo con Bustamante et al., (2018)

Una de las primeras referencias al término *climate* se encuentra en el estudio seminal *Patterns of aggressive behaviour in experimentally created "social climates"* de Lewin, Lippit y White (1939).

Posteriormente, McGregor (1960), estudiante de Lewin, inserta el término clima gerencial, en inglés *managerial climate*, en su libro seminal *The human side of enterprise* – El lado humano de la empresa (p. 13).

El clima organizacional y la cultura organizacional son dos constructos alternativos para conceptualizar la forma en que las personas experimentan y describen sus entornos de trabajo (que incluyen no solo negocios sino también escuelas y gobiernos). Estos temas, que representan un subconjunto de investigación en comportamiento organizacional y psicología organizacional, nunca se han revisado en la Revisión anual de psicología. aunque recibieron alguna mención ya en 1985 (Schneider 1985).

El interés relativo de la investigación en los dos constructos también ha variado a lo largo de las décadas. El tema del clima organizacional dominó las

primeras investigaciones sobre el entorno organizacional humano en las décadas de 1960 y 1970, pero pasó a un segundo plano cuando el interés en la cultura organizacional dominó la década de 1980. Sin embargo, durante la década de 1990 tuvo lugar otra transición y el interés en el clima organizacional parece haber eclipsado el enfoque en la cultura organizacional en años más recientes. Para ilustrar este cambio, se revisaron artículos en tres de las principales revistas empíricas en psicología industrial/organizacional (Journal of Applied Psychology, Academy of Management Journal y Personnel Psychology) desde el cambio de siglo (2000–2012).

La investigación cuantitativa seria sobre el clima organizacional comenzó alrededor de 1970. Las primeras investigaciones sobre el clima organizacional se caracterizaron por un escaso acuerdo sobre su definición, casi ninguna orientación conceptual hacia las primeras medidas diseñadas para evaluarlo y, paradójicamente, una ignorancia casi total del término “organizacional”. Así, las primeras investigaciones sobre el clima hasta principios de la década de 1980 siguieron una metodología de diferencias individuales más tradicional que era característica de la psicología industrial de la época. A medida que el campo de la cultura organizacional comenzó a explotar a principios de la década de 1980, el clima organizacional pasó a un segundo plano (al menos por un tiempo). Hasta cierto punto, el aumento en el interés por la cultura organizacional en la década de 1980 podría atribuirse al hecho de que parecía capturar la riqueza del ambiente organizacional en formas que la investigación del clima no había logrado.

El ambiente laboral actualmente está en un ente competitivo, demanda que las personas lleven a cabo su trabajo con la mayor calidad posible, demostrando la

capacidad para lograr las tareas asignadas que conducen en muchas ocasiones que el individuo se enfrente a jornadas laborales más largas. Adicionalmente, se suman posibles situaciones tales como: ubicación inadecuada en puestos donde los requerimientos laborales exceden los recursos personales, inseguridad laboral, falta de capacitación o entrenamiento para el puesto, salarios inequitativos con el mercado laboral. Dichas situaciones pueden generar una insatisfacción de parte del empleado como consecuencia de que sus expectativas personales del puesto dentro de la organización (Ortega, 2017).

### **Señales del clima organizacional visto desde la escuela de las relaciones humanas**

Uno de los artículos de Chávez (2016) indicó que el que promulgo esta escuela es Elton Mayo, así Hellriegel, Jackson y Slocum mencionan que el respaldo más fuerte al planteamiento conductual vino de estudios realizados entre 1924 y 1933 en la planta de Hawthorne de la Western Electric Company en Chicago. Este estudio pretendió la comprobación del aumento de la productividad de los colaboradores con la disminución o el aumento de la iluminación ambiental.

La productividad del grupo cambia dependiendo de la atención que reciben los colaboradores por sus superiores y la unión del grupo autónomamente de las condiciones ambientales. El punto focal e importante de la acción administrativa es el comportamiento humano (Chávez, 2016).

Un factor clave es el clima organizacional, su estudio, diagnóstico y su mejora que repercuten de manera directa en el comportamiento organizacional (Solarte, 2009).

## **Tipos de clima organizacional**

Existen diversas dimensiones del clima, son características susceptibles a ser medidas dentro de un ámbito laboral y estas influyen en el comportamiento de los individuos de una organización. Diferentes autores han establecido dimensiones según criterios propios, pero se puede encontrar que hay autores que coinciden en algunas dimensiones (Chiavenato, 2011).

Según lo mencionado por Caraveo (2004), Es conveniente comprender los diversos aspectos que estudian los científicos interesados en determinar los factores que afectan el clima organizacional. Likert mide la percepción del clima en ocho dimensiones:

**Tabla 2** *Percepción del clima según Likert*

<b>MÉTODOS DE MANDO</b>	• Forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
<b>CARACTERÍSTICAS DE LAS FUERZAS MOTIVACIONALES</b>	• Procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
<b>CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN</b>	• La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
<b>CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCESOS DE INFLUENCIA</b>	• La influencia de la integración superior - subordinado para establecer los objetivos de la organización.
<b>CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCESOS DE TOMA DE DECISIONES</b>	• La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.
<b>CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN</b>	• La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
<b>CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCESOS DE CONTROL</b>	• El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
<b>OBJETIVOS DE RENDIMIENTO Y PERFECCIONAMIENTO</b>	• La planificación, así como la formación deseada.

*Nota.* (Caraveo, 2004)

### **Factores que influyen en el clima organizacional**

El clima laboral es el medio ambiente de la empresa y depende de varios factores importantes que suceden en la organización, que pueden ser internos o externos. Cada uno de estos factores puede influir en el clima organizacional y la suma de todos ellos será la que lleve a un mejor funcionamiento de la empresa o unas mayores necesidades dentro de la empresa (Estrada, 2009).

**Tabla 3**

*Las influencias primarias*

<b>ESTILOS DE LOS MÁXIMOS DIRECTIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Esta es la forma en que los gerentes creen que debe operar la organización, lo que se refleja en la forma en que tratan a los miembros de la organización.</li></ul>
<b>ESTILO DEL FUNDADOR</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La influencia del fundador de una empresa puede ser duradera o para siempre.</li></ul>
<b>GRUPO DOMINANTE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Algunas organizaciones están dominadas por la alta dirección</li></ul>
<b>FAMILIA DOMINANTE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tanto la familia como los fundadores individuales pueden tener un efecto profundo en el clima, especialmente si la empresa es pequeña, pero no necesariamente.</li></ul>
<b>TECNOLOGÍA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El ambiente organizacional depende de la tecnología, el nivel exacto de impacto se puede determinar mediante la comparación con empresas de la misma industria o con otras empresas en diferentes mercados.</li></ul>

*Nota.* (Estrada, 2009)

La medición del clima laboral puede ser positivo y negativo, por eso la organización debe tener conocimiento cuáles son los aspectos que pueden utilizarse para lograr encontrar la solución que lleve a mejorar el clima laboral en la entidad. Es importante que exista una correcta gestión de los recursos humanos (Castañeda, 2010).

Un ambiente laboral, con una cultura empresarial que promueva el sentido de pertenencia y el compromiso con las tareas asignadas, será siempre una ventaja competitiva para las empresas. Debido que guarda una relación directa en la

determinación de la Cultura Organizacional de la empresa, entendiendo como Cultura Organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por sus miembros (Salazar J, 2009).

- **El liderazgo:** El papel de los líderes y el tipo de relación que consigan crear con sus equipos es clave en la construcción de climas laborales sanos. Las empresas deben apostar por un estilo de liderazgo transformacional que se adapte tanto a las circunstancias de la organización como a las necesidades de cada trabajador (Opere, 2017).
- **Estructura:** Es la manera en que se acordan las actividades de la compañía en cuanto a las relaciones entre las diferentes jefaturas, indistintamente de la posición dentro de la empresa. Tiene una relación directa dentro del organigrama, y que normalmente la conocemos como estructura organizacional (Lemus, 2011).
- **Recompensa:** Consiste en la percepción que tienen los colaboradores sobre la recompensa que reciben en base al esfuerzo realizado. Conlleva no sólo el establecimiento de un buen salario, sino de incentivos adicionales, que motiven al trabajador a realizar un mejor desempeño (Esan, 2015).
- **Relaciones:** Se basan en el respeto interpersonal a nivel jerárquico, por el buen trato y la cooperación, con sustento y en base a la efectividad, productividad, utilidad, y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral y otros inconvenientes de este estilo (Vive tu Empresa , 2014).

- **Desafío:** La organización promueva la aceptación de riesgos a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización (Moncayo, 2015).
- **Identidad:** Es corresponder a la organización y ser miembro de ella y tener la sensación de estar aportando con ideas y esfuerzos para lograr los objetivos de la organización (Willian, 2011).
- **Conflicto:** El conflicto siempre será generado por las desavenencias dentro de los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores (Florez, 2013).
- **Estándares:** Es el patrón o parámetro que indica su alcance para el cumplimiento de las actividades los estándares son fijados con sentido de racionalidad sobre las actividades asignadas y todo de que puedan lograr los esfuerzos necesarios para que los miembros de la compañía percibirán estos, con sentido de equidad (López, 2011).

### **La influencia de la administración dentro del clima laboral**

El clima laboral en una organización influye de manera directa en la satisfacción y productividad de esta. El que se mantenga un ambiente laboral respetuoso, colaborativo y dinámico, es lo que marca el aumento de la productividad, incrementando la calidad en el trabajo y el alcance de los objetivos (Cristancho, Talent Clue , 2015). Es por lo que el tener una buena administración influye ya que

con objetivos establecidos y una buena toma de decisiones basadas en una planeación cuidadosa para guiar a los colaboradores y a la organización. La administración tendrá un papel crucial en el éxito de este (Riquelme, 2020).

**Tabla 4**

*Implementación de una buena Administración.*

<b>PLANEAMIENTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer objetivos</li> <li>• Estrategias</li> </ul>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calendarios</li> <li>• Delegación de tareas</li> </ul>
<b>PERSONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratación y entrenamiento</li> <li>• Despidos</li> </ul>
<b>DIRECCIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión</li> <li>• Motivación de los empleados</li> </ul>
<b>CONTROL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación</li> <li>• Análisis del Estado del Negocio</li> </ul>

### **Medición de clima organizacional**

Según Silva existen varias herramientas para medir el clima organizacional en una empresa, pero todas pasan por el factor humano, clave en todas las organizaciones empresariales. Los tres instrumentos de medición del clima laboral que destacan son (Silva, 2007):

**Tabla 5**

*Instrumentos de medición del clima laboral*

<b>OBSERVACIÓN EN EL TRABAJO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Los profesionales debidamente capacitados pueden realizar evaluaciones de puestos observando y comentando el trabajo en equipo diario de los empleados.</li></ul>
<b>ENTREVISTA PERSONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El medidor recopila datos antes de la observación directa, pero requiere una amplia preparación previa, incluido el entrevistador y las preguntas que se formularán durante la entrevista.</li></ul>
<b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Es una herramienta que verifica el nivel de cumplimiento alcanzado por todas las personas que trabajan en la organización con sus metas individuales. De esta manera, el desempeño, la conducta profesional y el logro de resultados se pueden medir de manera integral, sistemática y objetiva.</li></ul>
<b>ENCUESTAS DEL CLIMA LABORAL</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Es una de las herramientas más efectivas para medir el clima organizacional porque recopila más datos de más personas en menos tiempo.</li></ul>

*Nota.* (Silva, 2007)

## Deterioro del clima organizacional

Las variables indicadas por Opere M., Group P&A (2017) por que intervienen en la conformación del clima laboral pueden dividirse en tres bloques diferenciados:

**Tabla 6**

*Variables que intervienen en el clima laboral*

<b>CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Es una de las herramientas más efectivas para medir el clima organizacional porque recopila más datos de más personas en menos tiempo.</li></ul>
<b>CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aborda los intereses, necesidades y actitudes de cada profesional, dando lugar a sus diferentes motivaciones y percepciones del entorno entre los empleados.</li></ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA SITUACIÓN DE TRABAJO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incluye aquellos elementos y actividades en una organización que crean un ambiente de trabajo particular.</li></ul>

*Nota.* (Opere M. , Group P&A, 2017).

### *Técnicas para la mejora en el clima organizacional.*

Un buen clima favorece a la obtención de objetivos generales mientras que un mal clima, contribuye a que el ambiente laboral se destruya, y de como fruto situaciones conflictivas y de producción baja para la empresa (Belenguer, 2020).

- **Promover el Respeto :** Un jefe que ordena y pide las tareas de forma brusca, con desprecio y levantando el tono de voz, demostrará falta de liderazgo y de empatía. Todo ello influye en el ambiente laboral, a la productividad y a las relaciones personales (Open met Group, 2018).

- **Crea un ambiente de confianza entre management y colaboradores:** La idea es la creación de un ambiente de confianza para conseguir la máxima implicación y efectividad en el desarrollo empleados de la empresa. Uno de los mejores instrumentos para conseguir este ambiente es la celebración de reuniones entre los directivos y los empleados (Arantes, 2016).
- **Ofrece horarios flexibles:** El horario de ocho horas está probado ser menos eficiente en las organizaciones. Primero porque las ciudades grandes tienen horarios con demasiado tráfico y contaminación; Segundo, porque no todos trabajan de la misma manera en el mismo horario; y tercero, porque con flexibilidad en horarios los colaboradores poseerán mayor balance entre su trabajo y la vida personal (Pereira, 2018).
- **Reconocer los logros de los trabajadores:** El dar reconocimiento a los empleados por su éxito y buena labor es importante ya que ellos fortalecerán la entrega y motivación hacia la empresa, y se sienten parte de ella. Además, aumentan su motivación por el trabajo que realizan (Torres, 2018).
- **Potencia la competitividad:** Motivar a tus empleados incrementa la competitividad sana y transparente que puede llegar a ser muy positiva. Esto se consigue por ejemplo estableciendo objetivos entre los trabajadores y premiando a las personas que más se esfuercen en cumplirlos (Monsálvez, 2018).

## **Talento humano dentro de la organización**

El recurso humano (término que es estrecho al talento humano o que es pobre frente a la magnitud intelectual), las cosas son a otro valor. Todo ahí parece menos concreto, más volátil, o reducido a las políticas de personal, de bienestar, de ayudas para estudio, de cartelitos con él sonría por favor. Todo esto no es más que un empobrecimiento de lo que debería ser en realidad una política de desarrollo de personas como punto clave dentro del desarrollo organizativo (Yarce, 2005).

El talento humano en la organización ha llegado a ser importante como una parte inherente de la administración. Su principal finalidad es el mantenimiento y mejora de las relaciones personales entre los directivos y empleados de la empresa en todas las diversas áreas. Se trata de una visión global con el fin de optimizar las relaciones entre los trabajadores y la empresa (Pérez, 2016).

Existe una estrecha relación entre el talento humano y las competencias, si definimos el término competencia como las habilidades, saberes, técnicas, formas de pensamiento; que le permiten al empleado desarrollar un buen desempeño, el nivel de perfeccionamiento en el cual se entiende entonces por competencia lo siguiente:

“La Capacitación significa la preparación de la persona en el cargo. Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito es preparar, desarrollar e integrar los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno”. (Calameo, 2014, p. 1).

A través del tiempo el conocimiento en la organización se transforma en valor para alcanzar los objetivos, y si bien se evidenciará como tangible en la calidad de sus servicios y productos, que son los resultados del esfuerzo. Una organización no invierte en su talento humano no podrá esperar una alta calidad de productos o servicios; por lo tanto, no debe ser un gasto sino como una inversión, afirmación muy evidente y que en muchas organizaciones tanto públicas como privadas no es considerada, justificando que si invierte en capacitarlos (Moreno, 2012).

El crecimiento organizacional surge a partir de 1962 como un instrumento que intenta modificar las creencias, valores y estructura de los colaboradores que forman las organizaciones, ya que están irremediabilmente conectados a un proceso de cambio en todos sus ámbitos. Es el resultado del cambio organizacional que surge de las necesidades, la cual ocurre por el interés de modificar las estrategias administrativas en base a procesos para mejorar el clima organizacional, transformar la cultura, disminuir el impacto de procesos y así lograr entre otros aspectos, la participación efectiva. El capital humano en todo proceso de cambio es importante con una visión centrada en analizar y potencializar el comportamiento, así como en las dinámicas internas de las relaciones, el conocimiento y el que hacer de las personas (Pardo, 2014).

### **Importancia de la gestión del talento humano en la empresa**

Los recursos humanos en las organizaciones a lo largo de los años han ido cambiando de manera drástica, años atrás los departamentos encargados del recurso humano se enfocaban exclusivamente a nóminas, contrataciones y beneficios. Ahora

las empresas ven como positivo contar con empleados calificados, involucrados y comprometidos a las metas de la empresa (Criollo, 2019).

Según Agudelo existen muchas ventajas para las organizaciones que administran el talento de sus empleados, entre las que se encuentran (Agudelo, 2016):

- Reducción de la brecha entre competencias que exige la empresa y la disposición del colaborador.
- Progreso para el logro de eficacia y eficiencia.
- Obtención de los objetivos organizacionales con mayor rendimiento.
- Mejora del clima y cultura organizacional.
- Satisfacción laboral de los colaboradores.
- Retención del talento humano clave para la organización y baja rotación de personal.

### **Objetivos de la administración del talento humano**

El talento humano en el siglo XXI se convierte en la subsistencia de las organizaciones y de este depende el éxito actualmente de las empresas que se enfrentan a un entorno cambiante y de transición. Las organizaciones que controlan las competencias de sus colaboradores tienen mayor eficacia y competitividad. Esta colección de conocimientos y comportamientos surge principalmente de los aprendizajes, algunos de ellos de la capacitación (Runa, 2017).

Entre los principales objetivos de la gestión o administración de talento humano se encuentran (Pérez, 2016):

- Fomentar el logro de los objetivos de la empresa.
- Asegurar el desarrollo y la eficacia del recurso humano.
- Cumplir con las necesidades de los empleados.
- Equilibrar los objetivos de los colaboradores y de la organización.
- Brindar a la empresa colaboradores competentes y motivados.
- Infundir el trabajo en equipo entre las diversas áreas de la organización.

## **Marco Conceptual**

### **Clima Organizacional**

El clima organizacional es un factor importante en el desarrollo de las empresas en la actualidad, y su profunda investigación, diagnóstico y mejora inciden directamente en el llamado espíritu organizacional. Por las razones anteriores, varios autores en este artículo proponen un enfoque conceptual que ayuda a demostrar la importancia del clima en el cambio organizacional. Asimismo, se dispone de diferentes herramientas para medir y diagnosticar públicamente, teniendo en cuenta una variedad de variables relacionadas con los valores, creencias, hábitos y prácticas empresariales organizacionales, para esclarecer demostrar las causas de la satisfacción e insatisfacción laboral, así como su impacto en el cambio organizacional (García, 2009).

## **Modelos de gestión del talento humano**

El modelo de gestión del talento humano es la manera en que el encargado del personal interactúa con los interesados dentro y fuera de una organización, planifica y realiza actividades dirigidas a satisfacer los requerimientos de la empresa. Es decir, esto conlleva a reestructurar los procesos de las áreas. Todo modelo puede llegar a ser exitoso bajo diversas condiciones: las partes interesadas en la gestión, la cultura organizacional, la complejidad que exista entre empleado y empleador, los requerimientos de los colaboradores, los objetivos de la compañía entre otros. El modelo de gestión del talento humano es exitoso mientras este cubra los requerimientos propios de la organización y ser lo suficientemente flexible para adaptarse a los nuevos entornos organizacionales (Saénz).

## **Administración del recurso humano**

Los recursos humanos son primordiales para las organizaciones empresariales; en los últimos años se han convertido en uno de los factores fundamentales de las políticas empresariales, su impacto tiene alcance no sólo al interior de la organización sino también al exterior, es una manifestación que trasciende al ámbito social. Los empleados de una empresa, ya no es solo percibido como recurso o capital humano; además, es visto como talento humano susceptible de ser potenciado en beneficio de la gestión empresarial competitiva. Toda organización que busca posicionarse y mantenerse sólidamente en el mercado requiere satisfacer las exigencias del cliente, de manera que lo distinga de sus competidores por la calidad y eficiencia de los

productos y servicios que oferta, para lo que precisa del talento humano (Mayon, 2019).

### **Evaluación de desempeño**

La evaluación de desempeño es un proceso bien estructurado de mejora de las realizaciones de una organización para mejorar las competencias de quien la conforma y equipos (Malzoni, 2018). A más de ser una herramienta para el departamento de recursos humanos para medir y evaluar el rendimiento de la plantilla, elegir un buen modelo de evaluación de desempeño es primordial ya que este permitirá detectar errores y las necesidades del talento humano para después de ello estimular y mejorar la productividad de los colaboradores (Bizneo, 2021).

### **Cultura organizacional**

Se puede definir la cultura organizacional como la unión de normas, hábitos y valores que, de una forma u otra, son compartidos por las personas y grupos que dan forma a una organización, y que a su vez controlan la forma en la que interactúan en su entorno y entre ellos mismos. El comportamiento de la compañía dependerá de las normas u otras por parte de sus integrantes. Se debe tener presente que este término hoy en día es uno de los más tenidos en cuenta y aplicados, en hospitales o administraciones públicas está siendo muy seguido, por lo que tendremos que darle la atención que se merece (Diaz, 2013).

## **Motivación laboral**

La motivación laboral, es determinada dentro de la sociedad porque el hombre puede interactuar y obtener satisfacción propia, es donde el mismo descubre retos y pone en juego sus capacidades intelectuales y así también donde las organizaciones laborales se pueden dar a conocer y obtener grandes equipos laborales, que son capaces de competir en diversos ámbitos y ocupar lugares de primer orden, es por eso que es importante que la empresa, reconozca al empleado y que ellos sean una firme representante de la misma, de una manera eficiente y activa (Bonilla, 2017).

Los beneficios más importantes de la motivación laboral es el compromiso. Contar con empleados motivados fácilmente se traducirá a tener un personal comprometidos y con ganas lograr los objetivos. La motivación en las empresas no siempre es el nivel deseado. Es fundamental para aumentar la productividad empresarial y el trabajo del equipo en las diferentes que realizar, además de que cada una de las personas de la organización se siente realizada en su cargo y se identifique con los valores de la empresa. De esta forma, los trabajadores se consideran parte importante de la empresa y trabajar para conseguir lo mejor para ellos y para la empresa (Sánchez, 2013).

## **Capítulo II**

### **Marco Referencial**

El presente proyecto está basado en el clima dentro de la organización lo cual influye en el desenvolvimiento de los trabajadores, de acuerdo con los diversos estudios analizados este es de gran importancia por lo que se visualizan causas, consecuencias y posibles estrategias que servirán de apoyo para un mejor manejo de la compañía y un mejor bienestar laboral a través de la observación y aplicación de instrumentos. Una organización con un ambiente insatisfactorio afecta el comportamiento de los colaboradores, su rendimiento, motivación, los cuales limitan el éxito de esta (Cisneros & Zambonino, 2018).

Hay varios factores que influyen en el clima y este es el incentivo para trabajar, ya sea a través de comisiones o premios, capacitación o inclusión en un programa para demostrar habilidad y conocimiento. Las organizaciones con un buen ambiente laboral ayudan a lograr objetivos comunes, mientras que un mal ambiente laboral destruye el clima laboral (Guevara, 2016).

#### **Evidencias científicas**

Se han considerado los siguientes trabajos como referencia ya que se encuentran relacionados con el tema de análisis:

De acuerdo a la tesis de Espinoza, 2015 manifiesta que:

La investigación realizada sobre el tema “Análisis de clima laboral en la empresa CERÁMICA ANDINA C.A.”, tuvo como finalidad analizar el clima laboral

de la empresa Cerámica Andina C.A, enfocándose en el área de producción de esta. Aplicaron como herramienta la encuesta, y con los resultados propusieron un plan de acción para la mejora continua de la empresa.

El enfoque de investigación para el presente trabajo fue aplicado a toda la población, con el fin de poder analizar todos los factores que alteran y afectan el clima laboral de la empresa CERÁMICA ANDINA C.A. Los planes de mejoras implantados se realizaron para tener un cambio de ambiente laboral debiendo estar de por medio un compromiso por parte de todos quienes forman parte de CERÁMICA ANDINA C.A.

Mejillón , 2018 en su investigación indicaron que:

Esta encuesta brinda una plataforma común que permite analizar todos los aspectos relacionados con el clima organizacional y los funcionarios del Instituto de Seguros Sociales del Ecuador - IESS, con el objetivo de analizar la conformación del clima organizacional dentro del clima organizacional. Santa Elena IESS para establecer acciones correctivas e identificar defectos (Mejillón , 2018).

El tipo de investigación, de acuerdo a lo indicado, es considerado de enfoque correlacional con hipótesis, ya que permite indagar sobre la relación entre dos variables, teniendo como propósito el cubrir dudas en base al objeto de estudio de causa – efecto (Mejillón , 2018). De igual manera, el tipo de investigación para el presente proyecto, será de manera cualitativa – cuantitativa, usando como herramientas para la recolección de datos la encuesta y la entrevista.

El autor determinó que el clima organizacional del IESS no es el adecuado, por lo que la implementación del plan de mejoras es adecuada debido a la carencia de la gestión administrativa (Mejillón , 2018).

En la investigación “Análisis del clima laboral en el área administrativa de la Facultad de Ciencias Administrativas En la Universidad de Guayaquil”, se analizó la influencia que tiene el clima en los trabajadores de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil, con la finalidad de introducir cambios, estrategias corporativas y así corregir y transformar tales situaciones (Alvarado, Hurtado, & Yávar, 2013).

El método de la investigación fue descriptivo, la muestra fue de 152 empleados administrativos, se empleó la técnica de encuesta para la aplicación. (Alvarado, Hurtado, & Yávar, 2013). A través de la encuesta concluyeron que dentro de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil, el clima no es el adecuado y esto se refleja en el estado de ánimo del colectivo, por lo que como recomendación se les propuso analizar los puntos fuertes y débiles para alcanzar el máximo del rendimiento del personal y así poder conseguir grandes beneficios a la entidad institucional (Alvarado, Hurtado, & Yávar, 2013, págs. 86 - 88).

Según Morales & Tirapé (2012) en su trabajo de investigación “Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa AEROSTAR S.A.”, tiene por objetivos identificar el nivel de satisfacción laboral que presentan los trabajadores y analizar los factores que están provocando la presencia de un clima organizacional desfavorable en la empresa AEROSTAR S.A. (Morales & Tirapé, 2012).

Se aplicó en este trabajo una investigación de tipo descriptiva, transversal, de campo, retrospectiva, explicativa, con un diseño no experimental; teniendo así un enfoque mixto. El estudio fue conformado por 31 trabajadores, 15 empresas que funciona como cliente de la empresa. A partir de la extracción de la muestra estadística, se concluyó que para la solución de la problemática se aplicaría un plan de mejora (Morales & Tirapé, 2012).

En referencia al trabajo de Racines, 2016 sobre el “Análisis e influencia del clima organizacional en el nivel de satisfacción laboral y propuesta de mejora para las y los servidores públicos de la Defensoría del pueblo a nivel nacional”.

El objetivo de esta investigación es analizar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de la Defensoría del Pueblo, por lo que tomaron en consideración que no cuentan con investigaciones previas sobre clima organizacional y satisfacción laboral desde su creación (Racines, 2016).

La investigación fue centrada en un diseño mixto, tipo correlacional, que busca relacionar entre la satisfacción laboral y el clima con una muestra de 461 personas. Adicional esto contribuye a detectar puntos críticos y así ayuda a que se enmienden factores que estén incidiendo en la motivación, proponer alternativas que mejoren las condiciones laborales, así como realizar cambios en la estructura organizacional (Racines, 2016).

El estudio de Berberoglu (2018) tuvo como objetivo evaluar las percepciones del clima organizacional de los empleados de atención médica y probar el impacto hipotético del clima organizacional en el compromiso organizacional y el desempeño organizacional percibido. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, mediante la recopilación de datos de los trabajadores de la salud empleados actualmente en

hospitales públicos en el norte de Chipre, utilizando un cuestionario autoadministrado.

Los datos recopilados se analizaron con la ayuda de Statistical Package for Social Sciences, y se utilizaron análisis ANOVA y Regresión lineal para probar la hipótesis. Los resultados revelaron que el clima organizacional está altamente correlacionado con el compromiso organizacional y el desempeño organizacional percibido. Los resultados de la regresión lineal simple indicaron que el clima organizacional es significativo para predecir el compromiso organizacional y el desempeño organizacional percibido.

Hubo una relación positiva y lineal entre el clima organizacional con el compromiso organizacional y el desempeño organizacional percibido. Los resultados del análisis de regresión sugirieron que el clima organizacional tiene un impacto en la predicción del compromiso organizacional y el desempeño organizacional percibido de los empleados en los hospitales públicos del norte de Chipre. Se encontró que el clima organizacional es estadísticamente significativo para determinar el compromiso organizacional de los empleados.

Los resultados del estudio proporcionaron algunas cuestiones críticas con respecto a la relación de tres conceptos en el estudio. De acuerdo con los hallazgos, si los puntajes de clima organizacional de los empleados son altos, los puntajes de compromiso organizacional de los empleados son altos al mismo tiempo. En otras palabras, si los empleados de los hospitales públicos del norte de Chipre perciben el clima organizacional de manera positiva, tendrán mayores niveles de compromiso organizacional.

Los hallazgos sugirieron que el clima organizacional es un factor importante en los entornos de atención médica en términos de compromiso de los empleados y cómo los empleados perciben el desempeño organizacional, lo que conduciría a resultados significativos sobre la prestación del servicio en las organizaciones de atención médica.

El estudio de Rozman y Strukelj (2020) tuvo como propósito presentar una investigación sobre la importancia de los componentes del clima organizacional seleccionados de manera holística y necesaria y determinar su impacto en el compromiso laboral de los empleados en 626 organizaciones medianas en Eslovenia, la UE. La investigación cuantitativa se basa en la implementación de un análisis factorial exploratorio, un análisis de regresión lineal simple y la solución de 6 factores CFA para propósitos de validez.

Con base en los resultados de la investigación, se confirmó la hipótesis de que los componentes del clima organizacional liderazgo, relaciones con los empleados, compromiso de los empleados, satisfacción de los empleados y motivación de los empleados tienen un impacto positivo significativo en el compromiso laboral de los empleados en organizaciones medianas. Los resultados ayudan a los usuarios a comprender mejor la importancia del clima organizacional en las organizaciones eslovenas. Las organizaciones exitosas deben darse cuenta de la importancia de los componentes del clima organizacional, que mejoran el desempeño y el compromiso laboral.

Por lo tanto, deben dominar todos los procesos relacionados con los empleados de la organización. El artículo se basa en el examen de los componentes seleccionados del clima organizacional con los que las organizaciones pueden

impactar el compromiso laboral de sus empleados. Se desarrolló y confirmó un nuevo modelo conceptual.

Castillo et al. (2019) tuvieron como objetivo determinar la relación entre liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud que conforman una micro red en el Perú. El estudio fue descriptivo transversal y correlacional realizado en trabajadores de establecimientos de salud que conforman una micro red de la ciudad de Huaraz, Perú. Se aplicaron dos cuestionarios válidos y confiables al contexto poblacional, para recolectar datos de interés.

El análisis de correlación se realizó con el estadístico de Spearman (rs) con un nivel de significancia del 5%. Del total de 88 trabajadores, el 54,5% y el 55,7% presentaron alto y bajo liderazgo transaccional y transformacional respectivamente. El nivel de liderazgo del gerente de la microred fue medio (50,0%) y el clima organizacional de los trabajadores fue por mejorar (68,2%). El coeficiente de correlación de Spearman (rs) mostró una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y el liderazgo transaccional ( $rs = 0,644$ ,  $p = 0,000$ ) y transformacional ( $rs = 0,660$ ,  $p = 0,000$ ). Los autores concluyeron que la relación entre los tipos gerenciales del gerente y el clima organizacional de los trabajadores es positiva y significativa, así, a mayor liderazgo, mejor clima organizacional.

Por otro lado, Mutonyi et al. (2020) elaboraron un estudio cuyo objetivo fue examinar el papel del clima organizacional en el desempeño creativo de los empleados utilizando el sector público como contexto empírico. Los autores dividieron el desempeño creativo de los empleados en dos dimensiones: la creatividad individual y el comportamiento innovador individual. Se desarrolla un modelo

conceptual y se prueba en una encuesta en la que participaron empleados de una organización del sector público.

Los hallazgos indican que el clima organizacional tiene un papel importante en el desempeño creativo de los empleados. El clima organizacional mostró un vínculo positivo y significativo con las dos variables de desempeño creativo incluidas en este estudio. Además, el estudio encontró que la creatividad individual media la relación entre el ambiente organizacional y el comportamiento individual innovador.

Kadhivi et al. (2019) plantearon un estudio cuyo propósito principal fue determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño organizacional considerando el rol mediador de la satisfacción del personal. La población de estudio incluyó a todo el personal de enfermería de los hospitales docentes y de tratamiento en Tabriz con 177 miembros del personal. El tamaño de la muestra fue de 120 individuos, calculado por muestreo categórico de razón y Tabla de Morgan. Las herramientas de estudio consistieron en un cuestionario cuya validez fue aprobada en base a la evaluación de varios conferencistas experimentados y expertos. Su fiabilidad se midió tras distribuir 120 cuestionarios y analizar los datos recogidos. La confiabilidad fue de 0.961, indicando adecuación. Los resultados demuestran que, entre los aspectos del clima organizacional, el estímulo organizacional tiene la mayor relación positiva y significancia con la satisfacción laboral.

Otros aspectos también tenían una relación positiva con la satisfacción laboral, pero estas relaciones no parecían ser significativas. Los hallazgos revelan que el estímulo gerencial no tiene una relación positiva con la satisfacción laboral. La relación entre la satisfacción laboral y el desempeño organizacional también fue positiva y significativa. Entre otros elementos del clima organizacional, el estímulo

organizacional, determinado por la variante de satisfacción laboral, también tuvo una relación positiva y significativa con el desempeño organizacional.

Así mismo, la investigación de Ahmad et al. (2018) tiene como objetivo dar a conocer la interacción del clima organizacional y la satisfacción laboral, tomando en cuenta los rasgos de personalidad como moderadores. La investigación revisa la literatura existente a partir de la cual desarrolla un modelo teórico que luego se prueba empíricamente en el contexto de Malasia, utilizando la metodología de regresión jerárquica. Los resultados implican que existen efectos moderadores de los rasgos de personalidad sobre la relación entre ciertos aspectos del clima organizacional y la satisfacción laboral.

La naturaleza transversal de este estudio inhibe la prueba de causalidad entre las variables. El modelo de investigación y las hipótesis se probaron utilizando datos extraídos únicamente de empresas que operan en un solo país. El estudio proporciona información valiosa a los líderes y gerentes para comprender qué personalidad funciona mejor en el posible vínculo casual entre el clima organizacional y la satisfacción laboral general. Además, también ayuda a los profesionales a comprender mejor por qué el mismo clima puede tener diferentes impactos en diferentes personas.

Finalmente, contribuye a la conceptualización del clima organizacional al enfatizar las dimensiones del clima organizacional de Litwin y Stringer (1968) como determinantes importantes de la satisfacción laboral. Además, amplía la discusión tradicional al incorporar los rasgos personales que moderan la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

## **Datos generales de la empresa BLIXASESOR S.A.**

La empresa BLIXASESOR S.A. Servicios integrados, con domicilio en la ciudad de Guayaquil, se dedicada a colaborar en el área tecnológica. Brindando resultados óptimos de calidad apoyados por el conocimiento y la experiencia de su personal, recursos, infraestructura y tecnología de primera y una metodología eficaz.

En BLIXASESOR S.A. cuentan con una estrategia que consiste en la integración de talento humano, hardware, software, soporte, y una metodología con un sistema de gestión de calidad basada en las Normas ISO 9001-2015, brindando de esta manera la solución ideal para los problemas críticos de los clientes.

### **Misión**

Implementar soluciones tecnológicas a nuestros clientes, generando así reducción de costos e incremento de su productividad, cumpliendo con todo lo que nuestros clientes requieren juntamente con la normativa vigente. Enfocándonos siempre en la productividad de procesos y la mejora continua de los mismos.

### **Visión**

Ser una empresa líder en el manejo de servicios integrados que busca prestar el mejor servicio en sus clientes. Transformando y creando nuevas formas de gestión.

**Tabla 7**

*Servicios de BLIXASESOR*

<b>Digitalización</b>	<b>Consultorías</b>	<b>Cobranzas</b>
Clasificación de documentos	Gestión documental	Telecobro
Digitalización de documentos	Gestión de calidad	Gestión terrena
Indexación de imágenes	Gestión ambiental	Gestión masiva
Ordenamiento de activos	Gestión de riesgos	Gestión judicial
Custodia de archivos	Gestión de cobranzas	SISCOAC: Sistema para la gestión de coactivas.

## **Marco Legal**

El tema fue desarrollado en base a la ley ecuatoriana, por lo que a continuación se presenta la base legal completa:

### **Constitución de la República del Ecuador**

#### **Sección octava**

#### **Trabajo y seguridad social**

**Art. 33.-** El trabajo es un derecho y un deber social, todo ecuatoriano tiene derecho económico y derecho a la realización personal. El Estado garantizará el pleno respeto a los trabajadores y a su dignidad. A tener una vida con remuneraciones y retribuciones justas en un trabajo saludable, libremente escogido y aceptado (Asamblea Nacional Constituyente , 2008, p. 29).

## **Código de Trabajo**

**Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.** - El trabajador es libre de dedicar su esfuerzo a quien bien tenga. Nadie será obligado a trabajar gratuitamente, o no ser remunerados por ley a menos que sea algo extraordinario o una necesidad por auxilio inmediato. Si no fuese este caso, ninguna persona está obligada a trabajar sin contrato y su remuneración por ley (Asamblea Nacional Constituyente, 2005, p. 3).

**Art. 9.- Concepto de trabajador.** – Toda persona que se obliga a prestar un servicio u obra se llamara trabajador y puede ser empleado u obrero (Asamblea Nacional Constituyente, 2005, p. 7).

**Art. 10.- Concepto de empleador.** - La persona o entidad que presta un servicio se llamará empresario o empleador (Asamblea Nacional Constituyente, 2005, p. 7).

Todo empleador debe estar en un ambiente adecuado para poder ejercer con sus funciones, así tendrás las condiciones adecuadas para cumplir con sus obligaciones.

**Art. 42.- Obligaciones del empleador.** – En el apéndice A se encuentran todas las obligaciones del empleador (Asamblea Nacional Constituyente, 2005, p. 18).

**Art. 45.- Obligaciones del trabajador.** – En el apéndice B se encuentran todas las obligaciones del trabajador (Asamblea Nacional Constituyente, 2005, p. 22).

## **Capítulo III**

### **Marco Metodológico**

En la presente investigación se desarrolló un estudio sobre el análisis del clima organizacional de la empresa BLIXASESOR S.A., ubicada en Guayaquil, donde se desea proponer un plan de mejora para el buen clima laboral del personal que sirva de soporte a los colaboradores de la empresa, a quienes se les realizó un cuestionario con la escala de Litwin y Stringer (Contreras & Matheson, 1983).

#### **Enfoque de la investigación**

Estos estudios se basan en el uso de métodos cuantitativos y cualitativos, transformándolos en un método mixto, que permite recopilar datos a través de encuestas, centrándose en la medición objetiva y el análisis estadístico del clima laboral, recomendando las herramientas necesarias. Proporcionar una solución al problema en estudio. Los métodos cuantitativos se ocupan de fenómenos medibles a través de técnicas estadísticas para analizar los datos recopilados con el fin de describir, interpretar, predecir y controlar la recopilación de resultados, así como procesarlos, analizarlos e interpretarlos. (Sánchez F. , 2019).

#### **Alcance**

La investigación descriptiva se encarga de puntualizar las características de la población que se estudiará, es decir, los colaboradores de la empresa BLIXASESOR S.A. Ésta se refiere al diseño de la investigación, creación de preguntas y análisis de datos; se encarga de describir el problema más no lo explica (Mejia, 2020). El diseño

de investigación descriptiva se realiza para trazar un plan de trabajo a seguir en la investigación, “es donde se une la fase conceptual de la investigación, como el planteamiento del problema, con la fase operativa, como el método e instrumentos de la investigación” (Mejia, 2020).

## **Técnicas de la investigación descriptiva**

### **Encuesta**

Se utilizó esta herramienta de recopilación de datos y se aplicó una pregunta cerrada validada por el tutor de este estudio para que pudiera evaluar si su diseño y estructura funcionarían bien para el estudio o no. Utilizando cuestionarios de Litwin y Stringer, este proporciona información sobre los aspectos dinámicos de la realidad organizacional (Contreras & Matheson, 1983).

Se realizó la encuesta para lograr los objetivos de la investigación de acuerdo a los aspectos del clima laboral, satisfacción y comunicación, se realizó en la empresa BLIXASESOR S.A. mediante un cuestionario de preguntas a los colaboradores el cual se encuentra en el apéndice C.

Este instrumento de medida consta de cincuenta posiciones sustentadas en el concepto de nueve dimensiones: estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo, normas, conflicto e identidad.

**Tabla 8***Dimensiones de Litwin y Stinger*

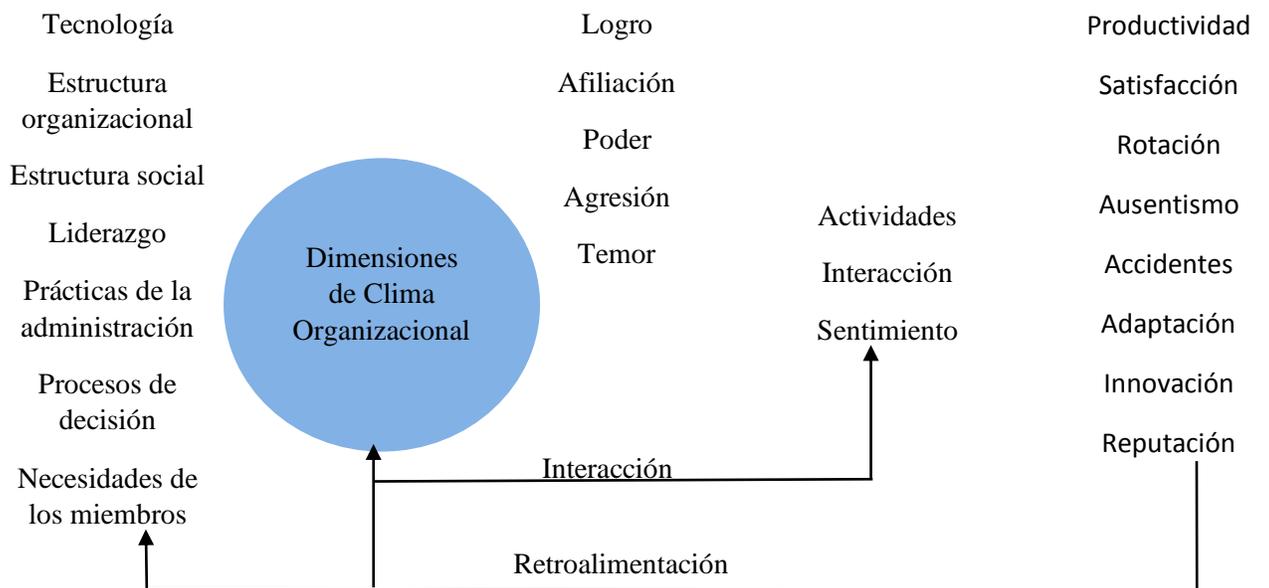
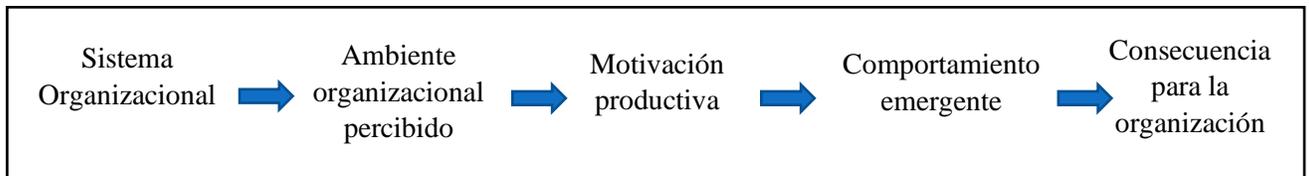
<b>Estructura</b>	Conocimiento de los empleados sobre la cantidad de restricciones, políticas, controles y procedimientos que se aplican. Destacar la estructura formal.
<b>Responsabilidad</b>	Capacidad para tomar decisiones de forma independiente sin consultar a los superiores en cada paso.
<b>Recompensa</b>	Sentirse recompensado por un trabajo bien hecho. Enfaticar las recompensas positivas, no los castigos.
<b>Riesgo</b>	Conciencia de los riesgos y desafíos en el trabajo y en la organización. Hacer hincapié en tomar riesgos calculados.
<b>Calidez</b>	Percepción de una buena comunidad en general. Destaca la amistad y la presencia de grupos sociales informales.
<b>Apoyo</b>	La percepción de los gerentes y empleados de la organización ayudándose unos a otros. Enfaticar el apoyo mutuo en la resolución de problemas.
<b>Normas</b>	Conciencia de la importancia de las normas y requisitos en el desempeño del trabajo. La atención se centra en hacer el trabajo.
<b>Conflicto</b>	Los gerentes prestan atención al sentimiento de opinión, incluso cuando tienen puntos de vista diferentes. Centrarse en la resolución de problemas abiertos.
<b>Identidad</b>	Siente que pertenece a la empresa y que eres un miembro valorado de la empresa y de los grupos de trabajo específicos.

Litwin y Stringer utilizaron el modelo de motivación de McClelland como punto de referencia para determinar cómo entendían el comportamiento dentro de la empresa. Sobre la base de esta teoría, se creó el modelo de Litwin y Stringer para estudiar el clima organizacional (Salcedo & Lozano, 2015).

El clima afecta la motivación y el comportamiento de los miembros de la organización, afectando la productividad, la satisfacción, los ingresos y más de las empresas (Salcedo & Lozano, 2015).

**Ilustración 1**

*Esquema del clima organizacional según modelo de Litwin y Stinger*



*Nota.* (Salcedo & Lozano, 2015)

### ***Escalamiento tipo Likert***

Esta tabla permite visualizar el método de medición de nuestra encuesta.

“La escala de Likert es un método de investigación de campo que permite medir la opinión de un individuo sobre un tema a través de un cuestionario que identifica el grado de acuerdo o desacuerdo de cada pregunta” (Hammond, 2020).

#### **Tabla 9**

##### *Escala de Likert*

<b>N°</b>	<b>VALORACIÓN</b>
<b>1</b>	Muy de acuerdo
<b>2</b>	De acuerdo
<b>3</b>	Indiferente
<b>4</b>	En desacuerdo
<b>5</b>	Muy en desacuerdo

#### **Entrevista**

Se utilizó la entrevista para recolectar la información mediante un dialogo que radica entre el investigador y el entrevistado con la finalidad de obtener una información más clara de una persona que maneje y tenga el conocimiento de los objetivos de la investigación.

En esta investigación se realizará la entrevista al propietario de BLIXASESIR S.A. y su formato se encontrará en el apéndice E.

Esta técnica de recogida de información es una de las estrategias más utilizadas, y tiene un gran valor en sí misma. El principal objetivo es obtener información de manera oral y personalizada sobre acontecimientos, experiencias,

vivencias y opiniones de los encuestados. Esta puede estar conformada de dos o más personas es decir entrevistas personales o grupales (Folgueiras, 2016).

### **Población**

Para Hernández Sampieri (2014), "una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones" (p. 65). Es decir, el universo está formado por toda una población o grupo de individuos que son estudiados y pueden ser observados individualmente en el estudio (Tesis de Investigación, 2012).

La Empresa BLIXASESOR., posee un total de 27 empleados, por lo tanto, para el presente trabajo investigativo se ha considerado esa totalidad de trabajadores con que cuenta la Empresa, y el que constituye al mismo tiempo la muestra por ser una población inferior a 50; los cuales están distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 10**

*Población*

<b>INVOLUCRADOS</b>	<b>POBLACIÓN</b>
<b>Directivos</b>	2
<b>Trabajadores</b>	25
<b>Total</b>	27

## **Procedimiento de recolección de datos**

Estos instrumentos llevarán a la obtención de los datos reales y una vez recogidos podrá pasarse al procesamiento de datos. Lo que se pretende obtener responde a los indicadores de estudio, los cuales aparecen en forma de preguntas lo que indica que las características a observar y elaborar una serie de instrumentos que serán los que, en realidad, requiere la investigación o estudio (Castro, 2016).

Las técnicas comprenden una serie de instrumentos para recolectar la información, que serán analizados.

Este proyecto es factible porque aportará a solucionar el mismo a través de una propuesta, así como a desarrollar un plan de mejora que no solo ayudará a optimizar el desempeño laboral, sino que también ayudará a mejorar el entorno de organización de BLIXASESOR SA. Con respecto a la recopilación de datos para este trabajo de investigación, se aplicará una técnica de encuesta de cuestionario cerrado a gerentes y empleados. Se realizarán entrevistas con directores clave de la empresa para determinar el impacto del ambiente de trabajo en los resultados de los empleados de BLIXASESOR S.A.

## **Presentación y Análisis de Resultados**

Mediante los métodos de recolección aplicados se obtuvo información primordial en cuanto a las “Incidencias del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de la empresa BLIXASESOR S.A.”. Se procedió a desarrollar el análisis y presentación de los resultados de la encuesta y entrevista realizada a los colaboradores y administrativos de la empresa BLIXASESOR S.A.

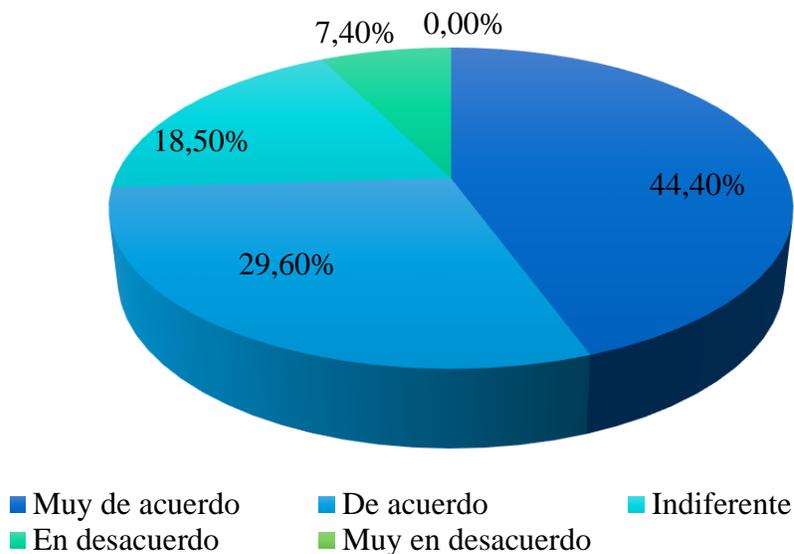
## Resultados y Análisis del Estudio Cuantitativo

Este trabajo se realizó en el mes de abril de 2021, se detalla la encuesta en el Apéndice C, de 15 preguntas en donde se evaluó la gestión interna, desarrollo profesional y organización y desempeño de los colaboradores de BLIXASESOR S.A.

Una vez obtenidos los datos estos fueron tabulados para ser interpretados. Tomando en cuenta que fueron 27 los colaboradores encuestados y que sus respuestas fueron respondidas según las valoraciones dadas a partir de la escala de Likert (Muy de acuerdo, de acuerdo, indiferente, en desacuerdo y muy en desacuerdo) y el resultado final que esto representa.

Los resultados más relevantes se presentan a continuación:

### Pregunta N°1



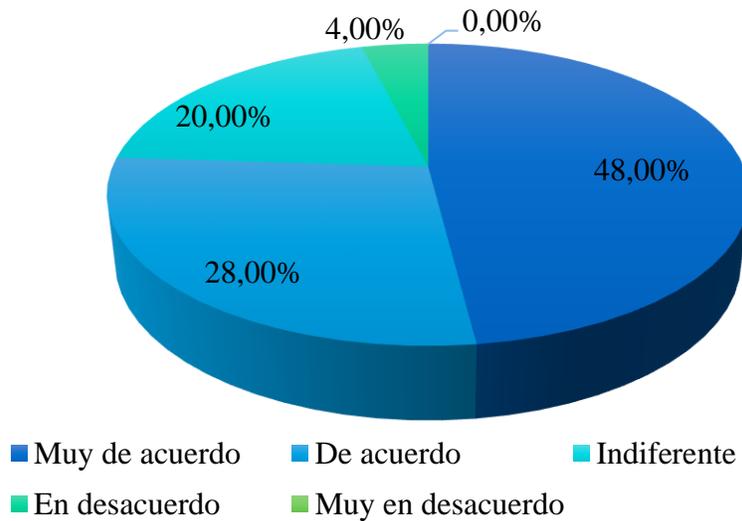
**Figura 1** ¿La empresa se interesa por tener un buen ambiente laboral?

### Análisis

El 44.40% de los colaboradores encuestados considera estar muy de acuerdo, con que la empresa se interesa por tener un buen ambiente laboral, el 29.60% de los

colaboradores están de acuerdo con este criterio, al 18.50% de los colaboradores esto les es indiferente, mientras el 7.40% de los colaboradores consideran estar en desacuerdo con que la empresa se interesa por el buen ambiente laboral, el muy en desacuerdo no recibió opinión alguna, lo que indica que no todos los colaboradores se encuentran de acuerdo con el ambiente que tiene BLIXASESOR S.A. por ello toda información será relevante en la creación de la propuesta.

**Pregunta N°2**



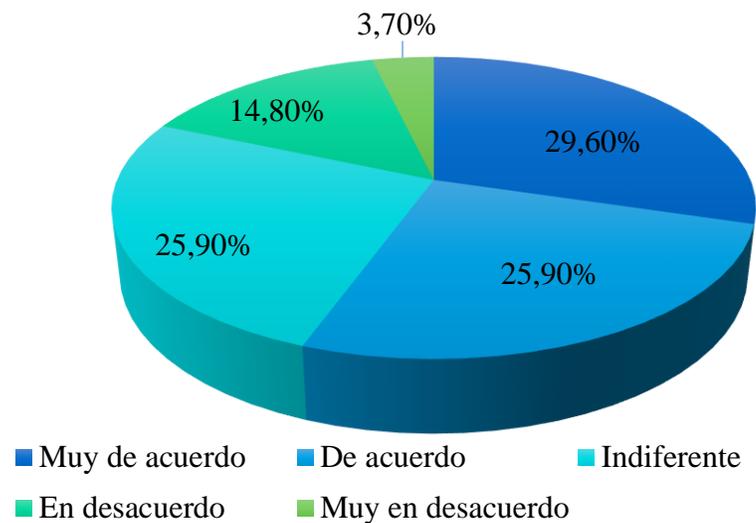
**Figura 2** ¿Existe una buena relación con su jefe y sus compañeros de trabajo?

**Análisis**

El 48% de los colaboradores encuestados considera estar muy de acuerdo con la relación que existe con su jefe y compañeros de trabajo, mientras el 28% están de acuerdo con este criterio, otro 20% considera indiferente el mantener una buena relación entre colaboradores, el 4% de los colaboradores consideran estar en desacuerdo con la relación con su jefe y compañeros, finalmente el muy en

desacuerdo no recibió opinión alguna, lo que indica que no todos los colaboradores se encuentran de acuerdo con la relación laboral entre su jefe y compañeros de trabajo en la empresa BLIXASESOR S.A., esta información es importante para nosotras al momento de realizar la propuesta, ya que se debe tratar de armonizar la relación laboral.

### Pregunta N°3



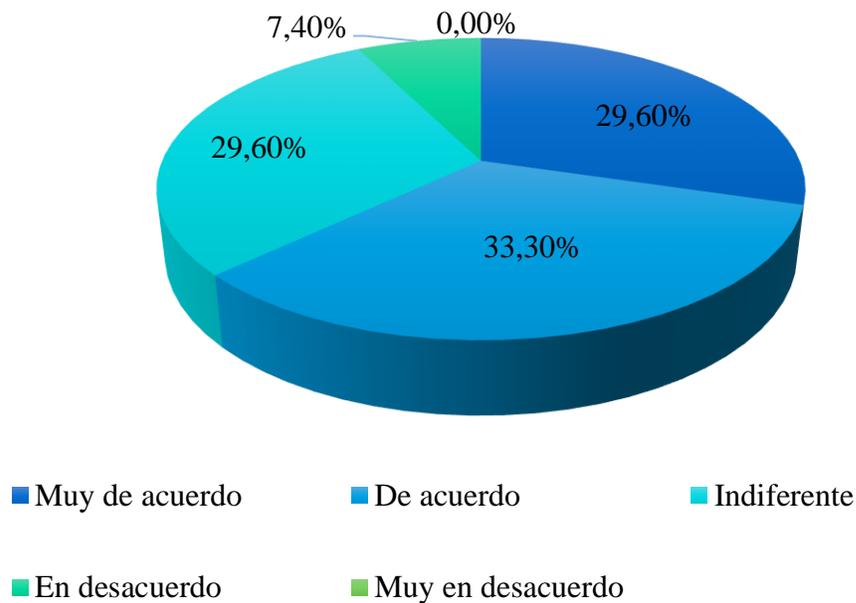
**Figura 3** ¿Mi jefe me da la suficiente autonomía y siento su confianza en mi trabajo?

### Análisis

El 29.60% de los colaboradores encuestados considera estar muy de acuerdo con la suficiente autonomía y confianza en sus trabajo, el 25.90% están de acuerdo con este criterio y otro 25.90% considera indiferente la autonomía y confianza en el mismo, el 14.80% de los colaboradores consideran estar en desacuerdo con la suficiente autonomía y confianza que tienen en BLIXASESOR S.A., finalmente el 3.70% están muy en desacuerdo con esta, lo que indica que no todos los

colaboradores consideran tener la autonomía suficiente al momento de ejercer sus labores y tampoco sienten confianza en el mismo. La información recaudada sirve de apoyo al momento en que realicemos la propuesta para así dar una opción con la que todos consideren sentirse satisfechos al lograr metas empresariales.

**Pregunta N°4**



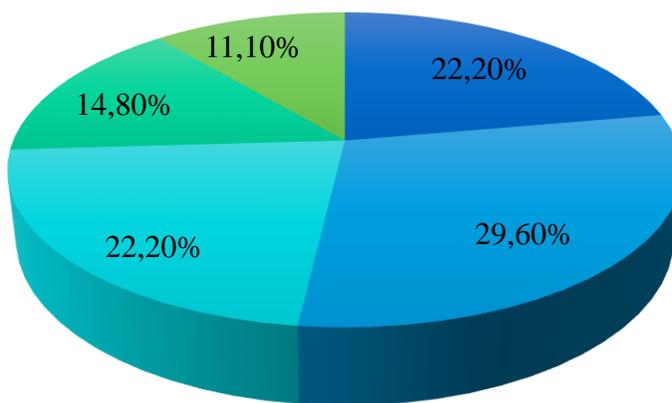
**Figura 4** ¿Cuándo tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mis jefes?

**Análisis**

El 29.60% de los colaboradores encuestados considera estar muy de acuerdo con la ayuda de sus jefes al momento de realizar un trabajo difícil, el 33.30% están de acuerdo con este criterio y otro 29.60% considera indiferente el apoyo de sus jefes, el 7.40% de los colaboradores consideran estar en desacuerdo con el apoyo por parte de sus superiores en BLIXASESOR S.A., finalmente el muy en desacuerdo no cuenta con opinión alguna, lo que indica que no todos los colaboradores se sienten apoyados

al momento de ejercer un trabajo difícil al ejercer sus labores. Esto nos indica que existe una ausencia por parte de los superiores al momento de surgir una dificultad en el momento en que los empleados necesitan apoyo, por lo que será tomado en cuenta esta falencia al momento en que se realice la propuesta.

**Pregunta N°5**



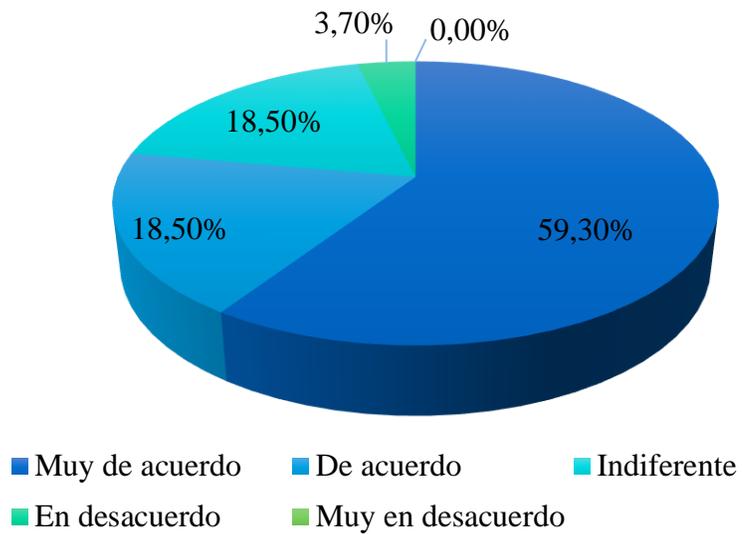
■ Muy de acuerdo ■ De acuerdo ■ Indiferente ■ En desacuerdo ■ Muy en desacuerdo

**Figura 5** ¿La empresa da facilidad para que cualquier colaborador pueda presentar una idea nueva?

**Análisis**

El 22.20% de los colaboradores encuestados considera tener facilidad al momento de presentar una nueva idea por lo que están muy de acuerdo, el 29.60% están de acuerdo con este criterio, otro 22.20% considera indiferente el presentar una idea nueva, el 14.80% de los colaboradores consideran estar en desacuerdo en que la empresa de facilidades de presentar una idea nueva, finalmente el 11.10% está muy en desacuerdo ya que no considera se pueda presentar una idea nueva. Esto indica que muchos de los colaboradores consideran no pueden aportar con ideas frescas y nuevas en la empresa, por lo que será informado dentro de la propuesta.

### Pregunta N°6

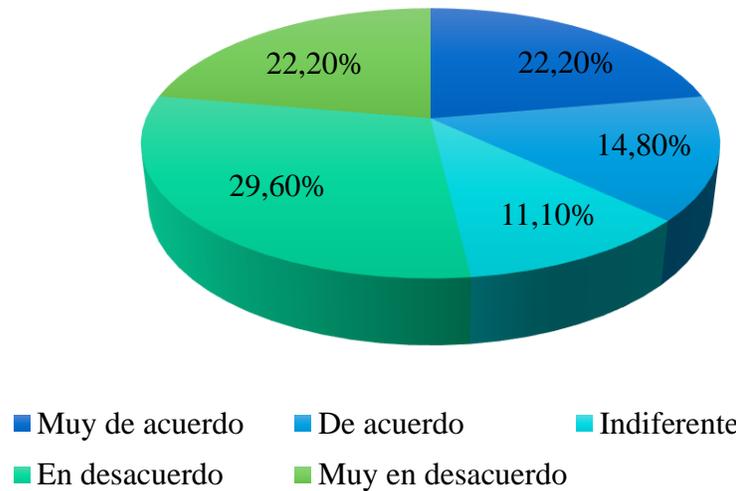


**Figura 6** ¿Conoce su posición y responsabilidades dentro de la organización?

#### Análisis

El 59.30% de los colaboradores encuestados saben cuál es su posición en la empresa y las responsabilidades que tienen con esta por lo que están muy de acuerdo, el 18.50% están de acuerdo con este criterio al igual que el 18.50% lo considera indiferente, el 3.70% de los colaboradores consideran estar en desacuerdo con su posición y responsabilidades dentro de la organización, finalmente el muy en desacuerdo no cuenta con opinión alguna. Esto nos muestra que la mayoría de los colaboradores saben cuál es su posición y que responsabilidades poseen en esta. Se considera un buen punto sepan donde se encuentran dentro de la organización y cuáles son sus deberes con la misma.

### Pregunta N°7

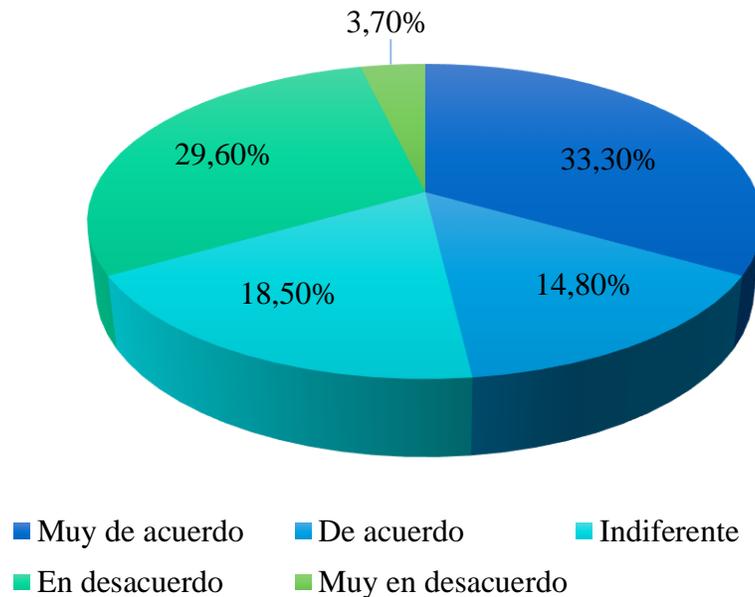


**Figura 7** ¿Existen posibilidades de crecimiento profesional dentro de la organización?

### Análisis

El 22.20% de los colaboradores encuestados consideran que existen posibilidades de crecimiento profesional dentro de la organización, el 14.80% consideran estar de acuerdo con esta posibilidad, mientras el 11.10% lo considera indiferente, el 29.60% de los colaboradores consideran estar en desacuerdo con que exista posibilidad de crecer en la empresa, finalmente otro 22.20% está muy en desacuerdo con el poder crecer en BLIXASESOR S.A. Se han apreciado opiniones varias en esta pregunta, pero la mayoría está en desacuerdo al momento de poder crecer dentro de la organización, por lo que será tomado en cuenta al momento de realizar la propuesta.

### Pregunta N°8

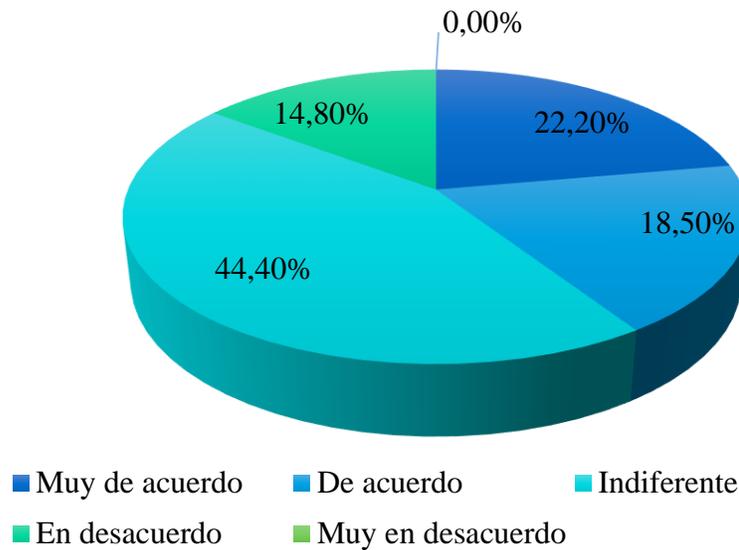


**Figura 8** ¿El ambiente en esta institución no es propicio para desarrollar nuevas ideas?

#### Análisis

El 33.30% de los colaboradores encuestados consideran que el ambiente en BLIXASESOR S.A. no es propicio para desarrollar nuevas ideas, el 14.80% consideran estar de acuerdo al indicar no es favorable, mientras el 18.50% lo considera indiferente, el 29.60% de los colaboradores consideran estar en desacuerdo con que sea propicio desarrollar ideas nuevas, finalmente el 3.70% está muy en desacuerdo con que el ambiente en la empresa no es propicio. Según lo apreciado en las encuestas los colaboradores se encuentran divididos al indicar si no es propicio el ambiente para desarrollar nuevas ideas, por lo que se tomará en cuenta al momento de realizar la propuesta.

### Pregunta N°9

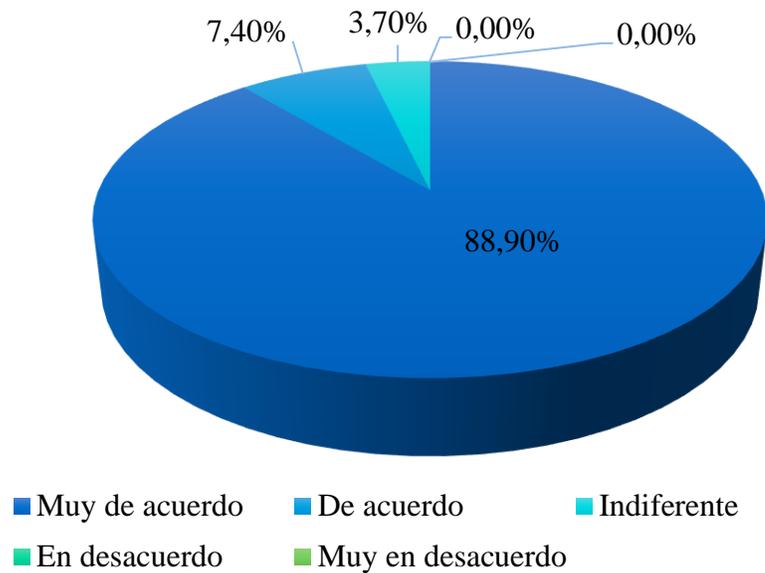


**Figura 9** ¿A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación?

#### Análisis

El 22.20% de los colaboradores encuestados consideran a veces trabajan de forma desorganizada y sin planificación, el 18.50% están de acuerdo con este criterio, mientras un 44.40% lo considera indiferente, el 14.80% de los colaboradores se encuentran en desacuerdo con que trabajen en forma desorganizada y sin planificación. A su vez el muy en desacuerdo no cuenta con opinión alguna. La mayor parte de los encuestados muestran les es indiferente si existe organización y planificación al trabajar en BLIXASESOR S.A., por lo que esta información se tomará en cuenta en la propuesta ya que es importante cuenten con un orden para ejercer sus funciones y sean conscientes de este al trabajar.

**Pregunta N°10**

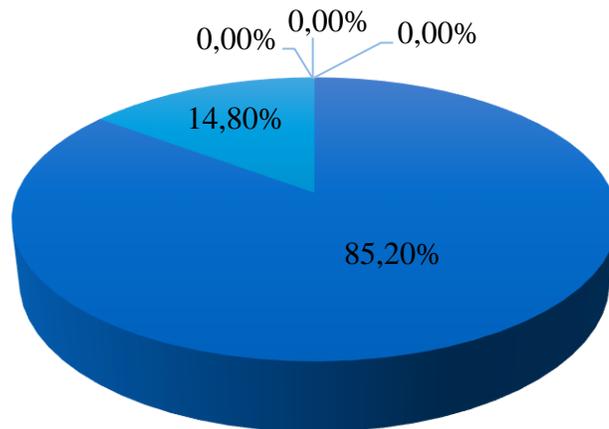


**Figura 10** ¿Toma con buena actitud cuando le asignan nuevas labores?

**Análisis**

El 88.90% de los colaboradores encuestados consideran que toman con buena actitud cuando le asignan nuevas labores, el 7.40% están de acuerdo con este criterio, un 3.70% considera indiferente, mientras en desacuerdo y el muy en desacuerdo no cuenta con opinión alguna. La mayor parte de los encuestados indicaron tomar con buena actitud el realizar tareas nuevas, eso nos demuestra la existencia de predisposición entre los colaboradores.

### Pregunta N°11



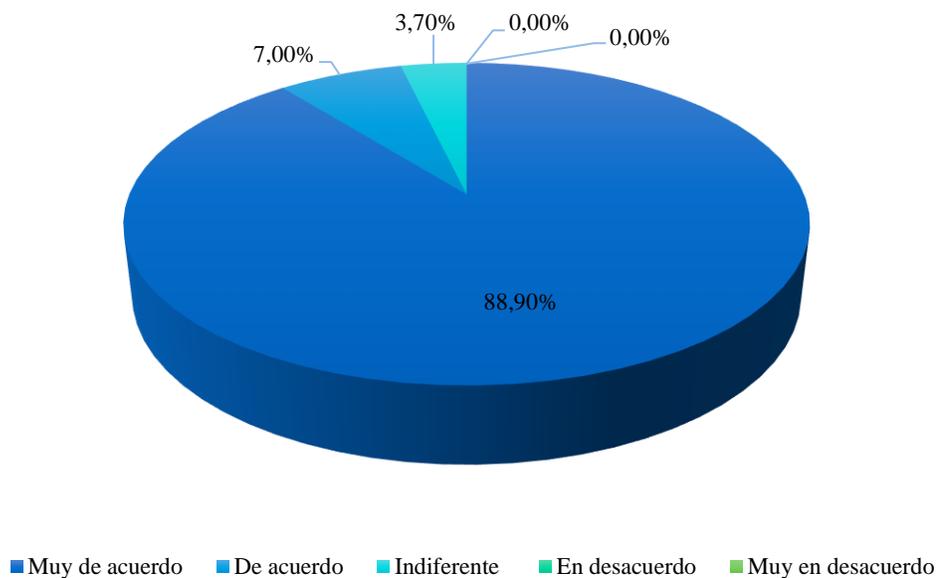
■ Muy de acuerdo ■ De acuerdo ■ Indiferente ■ En desacuerdo ■ Muy en desacuerdo

**Figura 11** ¿Se considera usted idóneo en el cargo que desempeña?

#### Análisis

El 85.20% de los colaboradores encuestados consideran que son idóneos en el cargo que desempeñan, el 14.80% están de acuerdo con este criterio, mientras los indiferente, en desacuerdo y el muy en desacuerdo no cuenta con opinión alguna. La mayor parte de los encuestados piensan son idóneos para el cargo que ejercen, por lo que es bueno sean capaces para las funciones que realizan.

## Pregunta N°12

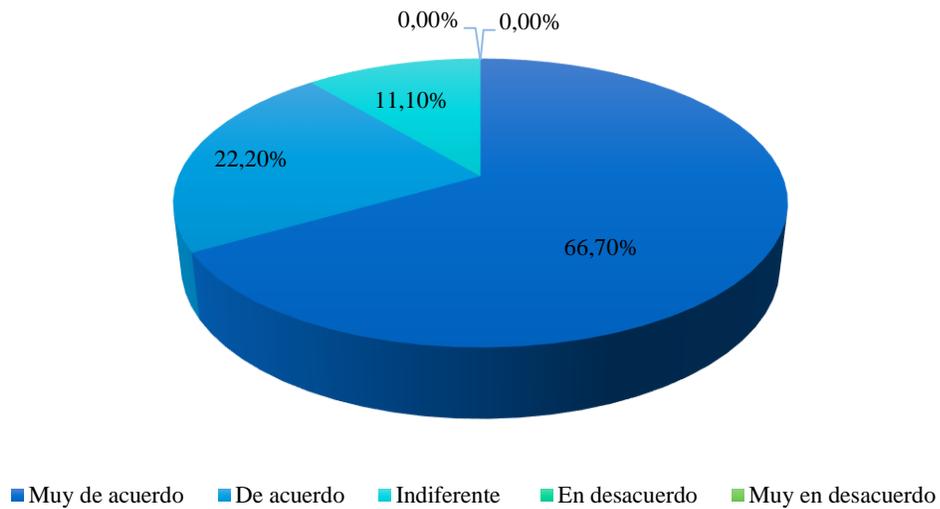


**Figura 12** ¿Cree usted factible que la empresa realice un reconocimiento al trabajador por su buen desempeño laboral?

### Análisis

El 88.90% de los colaboradores encuestados consideran factible la empresa realice un reconocimiento por su buen desempeño, el 7% están de acuerdo con este criterio, el 3.70% lo consideran indiferente, mientras en desacuerdo y el muy en desacuerdo no cuenta con opinión alguna. La mayor parte de los encuestados creen es probable se les dé un incentivo por ejecutar sus labores.

### Pregunta N°13

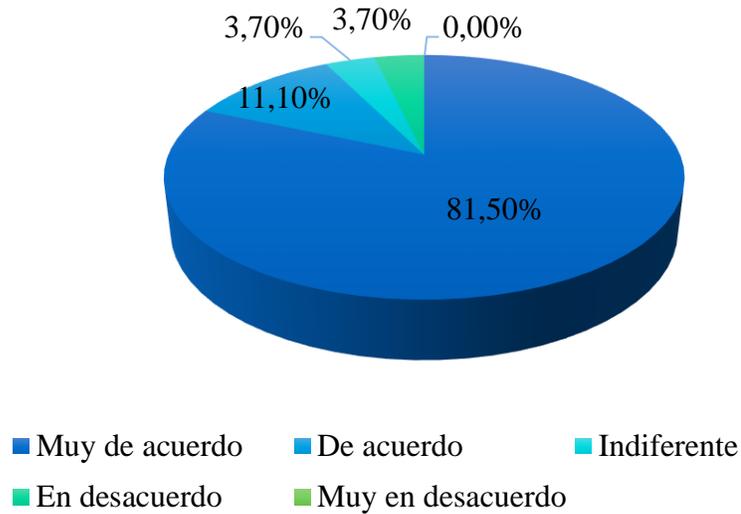


**Figura 13** ¿Cuenta usted con todos los implementos en los que desarrolla su trabajo?

#### Análisis

El 66.70% de los colaboradores encuestados creen contar con todos los implementos con los que desarrollan su trabajo, el 22.20% están de acuerdo con este criterio, el 11.10% lo consideran indiferente, mientras en desacuerdo y el muy en desacuerdo no cuenta con opinión alguna. Los colaboradores en su mayoría cuentan con todo lo necesario para desarrollar su trabajo.

### Pregunta N°14

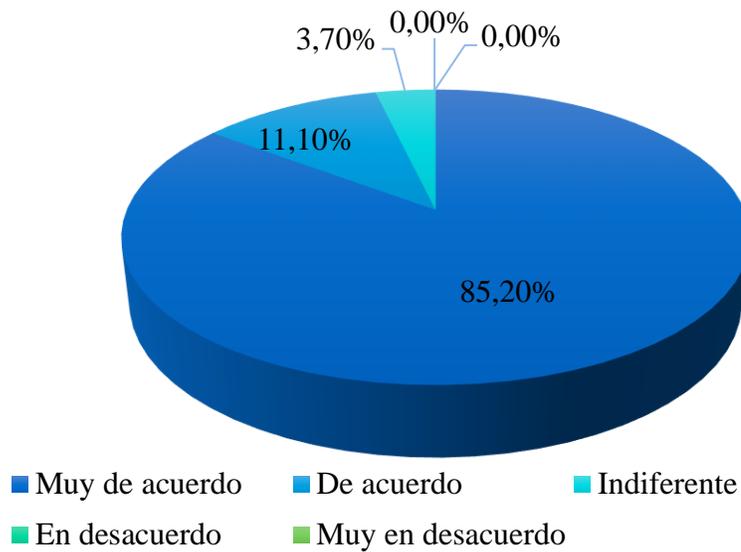


**Figura 14** ¿Se siente comprometido con el éxito de la organización?

### Análisis

El 81.50% de los colaboradores se sienten comprometidos con el éxito de la organización, el 11.10% están de acuerdo con este criterio, el 3.70% lo consideran indiferente al igual que un 3.70% está en desacuerdo, mientras el muy en desacuerdo no cuenta con opinión alguna. La mayoría de los encuestados están comprometidos con el éxito de BLIXASESOR S.A., mientras que unos cuantos aún no se sienten tan involucrados para conseguir el éxito junto a esta.

### Pregunta N°15



**Figura 15** ¿Considera usted necesaria la aplicación de un plan para mejorar el clima laboral?

### Análisis

El 85.20% de los colaboradores considera necesaria la aplicación de un plan para mejorar el clima laboral, el 11.10% están de acuerdo con este criterio, el 3.70% lo consideran indiferente mientras en desacuerdo y muy en desacuerdo no cuenta con opinión alguna. Los encuestados han mencionado la necesidad de que nuestra propuesta de un plan de mejoras es realizable para una mejora en el clima laboral de la empresa BLIXASESOR S.A.

## **Conclusión de la encuesta**

Se realizó una encuesta al total de los colaboradores de BLIXASESOR S.A, los resultados de la misma se encuentran en el Apéndice D, en esta pudimos reconocer que el 44.40% de los colaboradores encuestados considera estar muy de acuerdo, con que la empresa se interese por tener un buen ambiente laboral.

El 59.30% están conscientes de su posición en la empresa y las responsabilidades que tienen con la empresa. Además, el 88.90% de los colaboradores consideran factible la empresa realice un reconocimiento por su buen desempeño. La mayor parte de los encuestados creen es probable se les dé un incentivo por ejecutar sus labores.

El 85.20% de los colaboradores considera necesaria la aplicación de un plan para mejorar el clima laboral. Por lo que es factible la realización de la misma para la empresa BLIXASESOR S.A.

## **Resultados y Análisis del Estudio Cualitativo**

La entrevista que se realizó consta de siete preguntas, la misma se encuentra en el Apéndice E, esta se realizó para determinar la incidencia del clima organizacional que labora en la empresa BLIXASESOR S.A.

De acuerdo a la entrevista que se realizó a una de las directivas principales, quien es la gerente la Econ. Karen Cabrera, ella considera estar de acuerdo con la implementación de un plan de mejoras para el clima laboral del personal, debido a que este va a incidir directamente con un mejor desempeño de los colaboradores de BLIXASESOR S.A. y a futuro a un crecimiento en conjunto con la empresa.

**Pregunta No 1.- ¿Considera necesario implementar un plan de mejora para el buen clima laboral?**

**Respuesta:** Es necesario considerar la implementación de un plan de mejoras por lo que aportaría a un mejor desempeño de nuestros colaboradores y aun crecimiento mutuo con la organización.

**Pregunta No 2.- ¿Qué opina sobre los niveles de desempeño de los empleados?**

**Respuesta:** Cada uno de los colaboradores cuenta con un buen desempeño, contantemente se les da seguimiento a las actividades que ellos realizan para una verificación de resultados óptimos del trabajo que realizamos como empresa.

**Pregunta No 3.- ¿Piensa usted que existe un mal clima laboral en la empresa?**

**Respuesta:** Considero no existe un mal clima laboral, pero no estaría demás la implementación de un plan de mejoras laboral para el personal.

**Pregunta No 4.- ¿Qué relación mantiene con sus empleados y que incentivos les proporciona por su desempeño?**

**Respuesta:** La comunicación es buena con los colaboradores, siempre ha existido la apertura hacia sus necesidades ya sean estas laborales o personales. El dialogo ha sido parte fundamental en la empresa. En referencia a los incentivos ahora nos encontramos analizándolo, como ustedes saben nos encontramos en tiempos difíciles debido a la pandemia, pero hemos tratado en el tiempo que estuvimos en confinamiento de no abandonar a nuestros colaboradores siempre ellos han contado con nuestro apoyo porque los consideramos importantes.

**Pregunta No 5.- ¿De qué forma un plan de mejoras para el buen clima laboral beneficiaría al desarrollo del desempeño en los empleados?**

**Respuesta:** Este tipo de plan sería de gran relevancia, no solo ayuda a los colaboradores sino a todos porque incrementaría el rendimiento del equipo y optimizaríamos tiempo en los diversos procesos que ejecutamos, ofreciendo servicios de calidad.

**Pregunta No 6.- ¿La aplicación de un plan de mejora para el buen clima laboral de los empleados contribuiría de forma positiva al área del Talento Humano?**

**Respuesta:** Claro que contribuiría con el área de talento humano ya que nuestros empleados serían los adecuados al momento de su contratación, se

reconocerá su esfuerzo con los beneficios y se los motivaría a que exista un mejor clima laboral.

**Pregunta No 7.- ¿Cree usted que el proyecto de propuesta de un plan de que se va a implementar permitirá que los empleados desarrollen un buen desempeño?**

**Respuesta:** Por supuesto, la aplicación de un plan permitirá un cambio favorable en el desempeño de nuestros colaboradores, en realidad esto permitirá un crecimiento como organización, los beneficios serán muchos para todos los que conformamos BLIXASESOR S.A.

De acuerdo con la entrevista que se realizó a una de las jefaturas principales, el Ing. Víctor Villacis Espinoza, indica que es un aporte necesario la implementación de un plan de mejora para el clima laboral del personal de BLIXASESOR S.A., adicional nos comentó que tendrá un impacto positivo para los colaboradores en su desenvolvimiento y sus obligaciones laborales.

**Pregunta No 1.- ¿Considera necesario implementar un plan de mejora para el buen clima laboral?**

**Respuesta:** Es necesario la implantación de un plan de mejora para poder tener un mejor desenvolvimiento en los trabajadores.

**Pregunta No 2.- ¿Qué opina sobre los niveles de desempeño de los empleados?**

**Respuesta:** Los colaboradores conocen cada una de sus actividades los que logra que cada uno de ellos cumpla con cabalidad cada una de las tareas encomendadas.

**Pregunta No 3.- ¿Piensa usted que existe un mal clima laboral en la empresa?**

**Respuesta:** Creo que el clima laboral dentro de la compañía es estable, pero estamos abiertos a obtener mejoras para que nuestros trabajadores puedan tener un excelente desempeño.

**Pregunta No 4.- ¿Qué relación mantiene con sus empleados y que incentivos les proporciona por su desempeño?**

**Respuesta:** Nuestra relación es buena siempre existe la predisposición de escuchar a cada uno de ellos, ya sea en plano personal o profesional ya que hay que estar con los colaboradores en todo momento ya que su estado de ánimo se ve reflejado de una manera u otra en su desempeño, de momento estamos viendo la flexibilidad de poder motivarlos por medio de incentivos lo cual antes no se consideraba.

**Pregunta No 5.- ¿De qué forma un plan de mejoras para el buen clima laboral beneficiaría al desarrollo del desempeño en los empleados?**

**Respuesta:** Existen muchos beneficios que traerían consigo la implementación de un plan de mejora para el clima laboral, uno ellos serian que sean eficientes y eficaces lo que nos llevaría a tener el éxito de la organización.

**Pregunta No 6.- ¿La aplicación de un plan de mejora para el buen clima laboral de los empleados contribuiría de forma positiva al área del Talento Humano?**

**Respuesta:** El área de talento humano seria uno del departamento en que este plan de mejora tendría un impacto positivo ya que ellos tendrían una mejor organización para realizar actividades con los trabajadores.

**Pregunta No 7.- ¿Cree usted que el proyecto de propuesta de un plan de que se va a implementar permitirá que los empleados desarrollen un buen desempeño?**

**Respuesta:** Sin duda alguna pienso que la implementación de este plan de mejora va a permitir que los trabajadores puedan exponer sus ideas y desarrollen sus habilidades para así todos en conjunto lograr la excelencia organizacional de BLIXASESOR S.A.

## **Capítulo IV**

### **Propuesta de Plan de Mejora del Clima Organizacional**

#### **Título de la propuesta**

Plan de mejora del clima organizacional de la empresa BLIXASESOR S.A.

#### **Justificación de la propuesta**

A partir de la información recopilada a través de encuestas y entrevistas, se identificaron los problemas actuales de la empresa, procesos y la organización. Lo cual se evidencio en las debilidades que afectan al clima laboral y que fueron obtenidas de acuerdo al resultado de la encuesta. Estas fueron autonomía en su lugar de trabajo, colaboración por parte de los superiores, presentación de nuevas ideas, crecimiento profesional, falta de reconocimiento por su desempeño, desorganización y falta de planificación.

La propuesta de este trabajo de investigación se enfoca en diseñar estrategias para el mejoramiento del clima organizacional de BLIXASESOR S.A., con el fin de estructurar un plan que permita alcanzar los objetivos de la organización.

Se busca aumentar la colaboración de los jefes y acompañamiento en sus labores más complicadas con motivación e incentivos que los comprometan a un mejor rendimiento y desempeño de sus actividades en cada área a la que pertenezcan, organización y planificación de sus labores.

Esta propuesta tiene el respaldo para su ejecución e implementación de la empresa BLIXASESOR S.A., existiendo por parte de sus directivos el compromiso y

la búsqueda del mejoramiento, a más del orden administrativo para la organización; por lo mencionado, se confirma que es un **proyecto factible y viable** ya que cuenta con los recursos necesarios para su desarrollo.

### **Objetivo general**

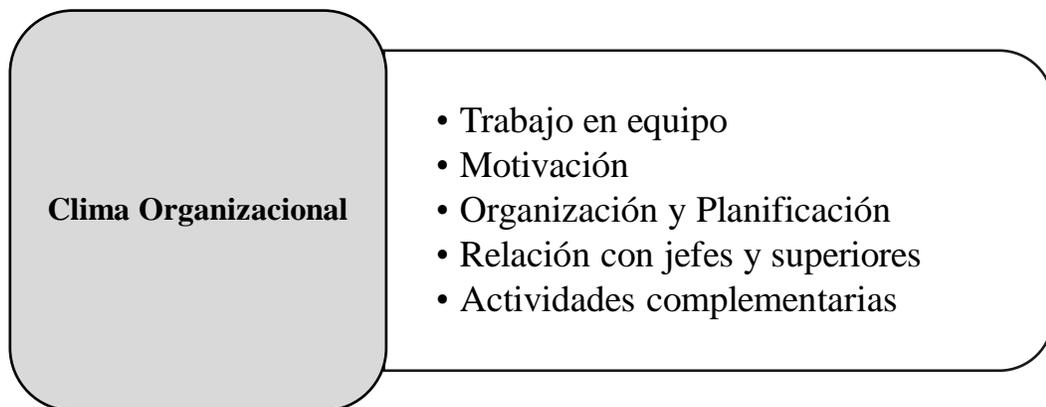
Proporcionar un plan de mejora del clima organizacional a los funcionarios de la empresa BLIXASESOR S.A., a través de incentivos, estrategias motivacionales y colaboración de los superiores.

### **Objetivos específicos**

- Desarrollar un plan para mejorar el clima organizacional a través de incentivos, estrategias y colaboración de los funcionarios.
- Llevar a cabo actividades que promuevan que los empleados se comuniquen sin problemas con sus superiores.
- Proporcionar a los supervisores técnicas de planificación y organización que puedan aplicar con otros empleados para lograr los objetivos deseados.

### **Contenido de la propuesta**

Para desarrollar el clima organizacional de la empresa BLIXASESOR S.A., será necesario trabajar en la motivación para incrementar el ánimo de los empleados y lograr una mayor optimización de la propuesta. Para lo cual proponemos una jornada de capacitación con los temas que se indicarán a continuación:



**Figura 16** Propuesta de temas de clima laboral para la jornada de capacitación.

### **Desarrollo de la propuesta**

El presente plan de mejora del clima organizacional de la Empresa BLIXASESOR S.A., contiene métodos precisos que deben ser seguidos y aplicados en el orden establecido para la obtención de los resultados predispuestos en cada una de las actividades a desarrollarse para el beneficio de la empresa y del apropiado ambiente laboral y organizacional en que los colaboradores se desenvuelven en cada área.

A continuación, se detallan los contenidos de la propuesta planteada.

### **Clima organizacional**

#### **Trabajo en Equipo**

- Participación y compromiso de los trabajadores de la organización con su área o actividades de trabajo (departamento).
- Incitar la participación de los trabajadores con el resto de sus compañeros de trabajo, estableciendo periódicamente actividades recreativas.

- Alternar los equipos de trabajo dentro de cada área, con la finalidad de que todos se conozcan y fomentar así la integración para tener un ambiente agradable y una mejor eficacia en la productividad laboral.
- Organizar reuniones constantes para mejorar la integración a más de la comunicación de las diversas áreas de trabajos, estableciendo así un ambiente de cordialidad y confianza.
- Capacitación constante de los jefes de cada área para fortalecer los equipos de trabajo.

### **Motivación**

La motivación influye de manera efectiva al colaborador dentro de su actividad de trabajo, esta es recibida en el mismo. Es por lo que:

- Se debe desarrollar un espacio dentro de la empresa para poder escuchar a los trabajadores, sus opiniones, puntos de vistas y aportación de ideas, por lo que se destinará la sala de reuniones los días miércoles de 09:00 a 11:00 y quienes se encargarán serán los colaboradores del departamento de recursos humanos.
- Debe el jefe revisar consecutivamente las funciones que realizan los colaboradores en sus puestos de trabajo y retroalimentarlos si es necesario ayudarlos en lo que ellos requieran.
- Incentivar y reconocer el esfuerzo de los colaboradores de la organización mediante actividades como: el empleado del mes a través de una cartelera a nivel interno, bonificaciones por cumplimiento.

- Difusión de las políticas de BLIXASESOR S.A. a todos los colaboradores, a través de correos institucionales, en donde esté clara la propuesta de los incentivos y reconocimientos por su empeño hacia la organización.
- Mantener una excelente actitud de compromiso y lealtad de ellos para con la organización con el fin de que este garantice un adecuado clima laboral.

### **Organización y Planificación**

La organización y planificación son fundamentales dentro de la organización, esta ayuda a trazar un rumbo para el logro de objetivos y la eficiencia de los diversos recursos que se poseen. Es por lo que se realizarán diversas actividades en siete semanas para cumplir con el plan:

**Tabla 11**

*Descripción de Actividades de la propuesta*

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>DIMENSIÓN DE LA PROPUESTA</b>	<b>PARTICIPANTES Y DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSOS REQUERIDOS</b>
<b>Revisión de las operaciones actuales de todas las áreas de BLIXASESOR S.A.</b>	Establecer parámetros de mejora de las áreas revisadas.	Organización y Planificación	Trabajadores de la empresa. Duración 1h00 por área a diario durante la primera semana.	Recurso humano (jefes de cada área)
<b>Identificación de falencias para la mejora operativa de la organización.</b>	Mejorar la productividad del recurso humano.	Organización y Planificación	Trabajadores de la empresa. Duración 1h00 por área a diario durante la segunda semana.	Recurso humano (jefes de cada área y colaboradores)
<b>Determinación de medidas a tomar para la reorganización de las funciones que se ejecutan en cada área.</b>	Reestructuración de funciones de cada área.	Organización y Planificación	Trabajadores de cada área.  Duración 1 día por área durante la tercera semana.	Recurso humano (jefes de cada área)
<b>Planificar el uso eficiente de recursos que se asignan a cada área que aporten al alcance de objetivos de la organización ya que se maximiza la productividad y no se malgastan los recursos.</b>	Eficiencia del uso de los recursos que presta la organización	Trabajo en Equipo	Todo el recurso humano de BLIXASESOR S.A  Duración 2 horas a través de una reunión. (en la cuarta semana)	Recurso humano (jefes de cada área)  Recurso tangible - Proyector - Hojas - Carpetas - Pluma Recurso financiero \$100
<b>Establecer objetivos y tareas, estas se deben identificar según su nivel de importancia, teniendo</b>	Planificación de actividades para lograr la eficiencia de cada área.	Motivación	Todas las áreas de la empresa.	Recurso humano (jefes de cada área)  Recurso tangible

<b>así un proceso de priorización de cada meta dentro de la organización.</b>			Duración 2 horas a través de una reunión. (en la quinta semana)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyector</li> <li>- Hojas</li> <li>- Carpetas</li> <li>- plumas</li> </ul> Recurso financiero \$100
<b>Capacitaciones a los jefes de cada área sobre destrezas y habilidades en resolución de conflictos.</b>	Diseñar equipos de trabajo para valerse de sus habilidades y destrezas para la resolución de conflictos.	Motivación	Capacitación a los jefes de área.  Duración 2 horas a través de capacitaciones.  (2 capacitaciones en la semana seis y siete)	Recurso humano (jefes de cada área)  - capacitador  Recurso tangible  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyector</li> <li>- Hojas</li> <li>- Carpetas</li> <li>- plumas</li> </ul> Recurso financiero \$200

## **Relación con jefes y superiores**

### **Objetivo**

Promover un ambiente agradable y lleno de armonía entre jefes y colaboradores de BLIXASESOR S.A., con el fin de originar confianza basada en el ámbito del respeto, tanto para la delegación de tareas y así mismo para recibirlas.

### **Aplicación**

- Fortalecer la comunicación entre colaboradores para promover la confianza entre todos en especial hacia su jefe inmediato o superior, con la finalidad de generar confianza y así poner en práctica todas las ideas que se consensen.
- Delegar responsabilidades a colaboradores que muestren iniciativa hacia proyectos nuevos como una manera de incentivo a más de así mejorar el clima organizacional.
- Capacitar a los superiores en coaching, empowerment para mejorar la relación jefes – colaboradores, reforzando y sostener así la confianza y relación.

### **Impacto**

Implementando la propuesta, se espera mejorar la situación de manera considerable dentro de la empresa BLIXASESOR S.A., ya que fortalecerá los lazos entre colaboradores, habrá mayor organización y planificación en todas las funciones a ejecutarse y principalmente motivación que aportará en el buen clima que la organización necesita.

La organización gozará de estructura sólida, ya que su clima mejorará notablemente; además contará con empleados comprometidos con los objetivos

trazados por BLIXASESOR S.A., todo esto ayudará al crecimiento continuo y la consecución del crecimiento de la organización.

### Recurso y análisis financiero

Para realizar el plan de mejoras en BLIXASESOR S.A. será necesario: recursos materiales, humano y económico.

**Tabla 12**

*Recursos para el plan de mejoras en BLIXASESOR.*

Recursos Materiales	Recurso Humano	Recurso económico
proyector	directivos	La inversión estará bajo la responsabilidad de la empresa y tiene un valor de \$653,00.
hojas	Colaboradores de cada área	
carpetas	capacitador	
plumas		

### Recursos económicos

La inversión estará bajo la responsabilidad de la empresa y tiene un valor de \$653,00.

**Tabla 13**

*Presupuesto del plan de mejoras*

Descripción del Recurso	Cantidad	Costo estimado
<b>Proyector</b>	1	\$150,00
<b>Resma de hojas</b>	1	\$3,50
<b>Tinta</b>	1 cartucho	\$35,00
<b>carpetas</b>	10 para tres directivos, capacitador y asistente	\$10,00
<b>plumas</b>	10	\$4,50
<b>Otros Gastos</b>	Movilización	\$50,00

<b>Pago de honorarios profesionales</b>	\$200 por capacitación por 2 capacitaciones	\$400,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$653,00</b>

*Nota.* Esta tabla muestra de manera detallada el presupuesto destinado para el plan de mejoras.

**Tabla 14**

*Cronograma de implementación del plan de mejoras.*

<b>Actividades</b>	<b>1er semana AGOSTO</b>	<b>2da Semana AGOSTO</b>	<b>3era semana AGOSTO</b>	<b>4ta semana de AGOSTO</b>	<b>1er Semana SEPT</b>	<b>2da semana SEPT</b>
Revisión de las operaciones actuales de todas las áreas de BLIXASESOR S.A: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalización</li> <li>• Consultorías</li> <li>• Cobranzas</li> </ul>	X					
Identificación de falencias para la mejora operativa de la organización: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora en el desempeño de proceso.</li> <li>• Control de indicadores de desempeño.</li> </ul>		X				
Determinación de medidas a tomar para la reorganización las áreas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización y clasificación de documentos.</li> <li>• Revisión, depuración y preparación de la documentación.</li> <li>• Digitalización y escaneo.</li> <li>• Control de cartera de cobranzas</li> </ul>			X			
Planificar el uso eficiente de recursos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción de uso de papel.</li> </ul>				X		

<ul style="list-style-type: none"> <li>Ahorro de energía eléctrica.</li> <li>Compras sostenibles.</li> </ul>		
<p>Establecer objetivos y tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Definir prioridades y plazos.</li> <li>Planificación detalla de actividades para el logro de objetivos.</li> <li>Delegación de metas a alcanzar por departamento.</li> </ul>		X
<p>Capacitaciones a superiores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Actualización de procedimientos en las áreas de digitalización, cobranzas y consultorías.</li> </ul>		X

## **Conclusiones**

Considerando el aspecto teórico, se puede concluir que el estudio del clima laboral, también conocido como clima organizacional, muestra un interés a lo largo del tiempo por el estudio de este complejo fenómeno en tres niveles de evaluación, desde el análisis de las características organizacionales (percepción del ambiente de trabajo), las situaciones cognitivas pueden ayudarlo a determinar cómo se comporta mejor en situaciones entre individuos y organizaciones.

El presente proyecto está basado en el clima dentro de la organización lo cual influye en el desenvolvimiento de los trabajadores (Serrano & Portalanza, 2014), de acuerdo con los diversos estudios analizados este es de gran importancia ya que se visualizan causas, consecuencias y posibles estrategias que servirían de apoyo para un mejor manejo de la compañía.

En la presente investigación se utilizó el enfoque mixto, lo que permitió identificar la percepción del clima organizacional por parte de los colaboradores de BLIXASESOR S.A., a través de los métodos utilizados, los cuales indicaron que es necesario aplicar un plan de mejora para el clima laboral.

El plan para mejorar el clima organizacional de la Empresa BLIXASESOR S.A., permitirá a todos los que la conforman fortalecer los lazos, a más de los conocimientos dentro de la misma, además se contribuirá al mejoramiento de las relaciones entre compañeros logrando así un desarrollo y un clima organizacional armónico.

## **Recomendaciones**

BLIXASESOR S.A. deberá fomentar un cambio de actitud, para mejorar la percepción que tienen sus colaboradores sobre el clima laboral. Estos deben ser aportes positivos a las fortalezas de la organización y a la mejora del clima organizacional.

Entre los superiores y colaboradores de BLIXASESOR S.A. conservar un clima organizacional armónico, promoviendo el logro de metas y la mejora del trabajo a través de una mayor participación de todos los integrantes.

Delegar funciones y actividades en diferentes ámbitos de BLIXASESOR S.A. para apoyar la camaradería y construir una mayor responsabilidad y compromiso dentro de la organización.

Recompensar a los empleados por sus logros en la organización y motivarlos para que se desempeñen mejor en sus tareas.

Es necesario realizar formación continua para que los compañeros puedan capacitarse e interactuar promoviendo así la camaradería, el respeto y el afecto entre los compañeros.

## Referencias

- Acosta, K. (24 de 5 de 2012). *eoi*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/katherinecarolinaacosta/2012/05/24/la-piramide-de-maslow/>
- Agudelo, M. (2016). EL RECURSO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA GESTIÓN DE. *Revista Científica Vision de Futuro*, 1-21.
- Alvarado, Á., Hurtado, B., & Yávar, K. (Febrero de 2013). Obtenido de <file:///C:/Users/hq/Downloads/TESIS,CLIMA%20LABORAL.pdf>
- Álvarez, A. C. (2017). Concepciones teóricas sobre la efectividad organizacional y su evaluación en las universidades. *Scielo*.
- Arantes, B. (24 de Marzo de 2016). Obtenido de <http://blog.talentclue.com/5-acciones-mejorar-el-clima-laboral>
- Arantes, B. (2016). Cinco acciones para mejorar el clima laboral de tu empresa ahora mismo. *logo-talent-clue*.
- Armenteros, A. L. (2015). Annia Lourdes Iglesias Armenteros. *Scielo*, 1-1.
- Asamblea Nacional Constituyente . (20 de 10 de 2008). *Wipo*. Obtenido de <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec030es.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente. (16 de 12 de 2005). *Ministerio de Trabajo*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Trabajo-PDF.pdf>

Belenguer, A. (2020). ¿Cómo es el clima de trabajo en una Organización Excelente?  
*improven.*

Bizneo. (8 de enero de 2021). Obtenido de <https://culture.rocks/es/blog/evaluacion-de-desempeno-como-funciona/>

Bonilla, M. A. (2017). *uaeh.edu*. Obtenido de *uaeh.edu*:  
<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa2/n7/r3.html>

Bustillos, L. (2016). Obtenido de  
<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/24527>

*Calameo*. (2014). Obtenido de <https://es.calameo.com/read/002826279c2d3d44b43e3>

Caraveo, M. d. (2004). CONCEPTO Y DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. *HITOS DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS*, 1-6.

Castañeda, M. (2010). Capacitación por competencias laborales. *Pontificia Universidad Javeriana*, 1-139.

Castillo, B., Benavides, P., & Waltero, J. (2019). Obtenido de  
[https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/13563/1/2019\\_influencia\\_clima\\_laboral.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/13563/1/2019_influencia_clima_laboral.pdf)

Castro, E. (28 de 2 de 2018). Obtenido de  
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/10398#:~:text=El%20clima%20organizacional%20se%20refiere,propiedades%20motivacionales%20del%20ambiente%20organizacional.>

- Castro, F. (2016). Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos. *Saber Metodología*.
- Chávez, R. M. (2016). EL ORIGEN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL, DESDE UNA PERSPECTIVA DE LAS ESCUELAS DE LA. *l Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad*, 1-6.
- Chiavenato. (2007). *Administracion de Recursos Humanos*. MEXICO: MAC GRAW HALL.
- Chiavenato. (2009). *Comportamiento Organizacional* . Mexico: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Cisneros, P., & Zambonino, P. (2018). Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/27150>
- Comercio y Justicia. (7 de 5 de 2015). *Comercio y Justicia* . Obtenido de <https://comercioyjusticia.info/blog/opinion/la-importancia-de-los-valores-en-las-organizaciones/>
- conexionesan. (27 de Agosto de 2019). *conexionesan*. Obtenido de conexionesan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/08/comportamiento-del-personal-5-indicadores-claves-para-medirlo/>

- Consolide*. (08 de Febrero de 2019). Obtenido de <https://operadora-consolide.com.mx/la-importancia-de-la-evaluacion-del-desempeno-y-de-las-sesiones-de-retroalimentacion-a-los-colaboradores>
- Contreras , B., & Matheson, P. (1983). Obtenido de <https://repositorio.uc.cl/xmlui/bitstream/handle/11534/6158/000378306.pdf>
- Copeme . (Marzo de 2009). *sptf.info*. Obtenido de [sptf.info](https://sptf.info/images/medicion_del_clima_laboral.pdf):
- Criollo, J. (30 de Abril de 2019). *Talento Humano*. Obtenido de Talento Humano: <https://sites.google.com/site/talentohumanojhce/6-ventajas-de-la-gestion-del-talento-humano>
- Cristancho, F. (17 de 12 de 2015). *Acsendo Blog*. Obtenido de <https://blog.acsendo.com/el-clima-laboral-y-su-influencia-en-la-productividad-de-la-organizacion/>
- Cristancho, F. (27 de 11 de 2015). *Talent Clue*. Obtenido de <http://blog.talentclue.com/clima-laboral-y-su-influencia-en-la-productividad-de-la-organizacion>
- Cristancho, F. (27 de 11 de 2015). *Talent Clue* . Obtenido de <http://blog.talentclue.com/clima-laboral-y-su-influencia-en-la-productividad-de-la-organizacion>
- Cruz, M., & Cruz, C. (19 de 9 de 2017). *Repositorio UCSG*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9260/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-427.pdf>

- Dailey, R. (2012). Comportamiento Organizacional. *EDINBURGH*, 1-65.
- Diaz, J. (26 de Abril de 2013). *Emprendices*. Obtenido de Emprendices:  
<https://www.emprendices.co/que-es-la-cultura-organizacional-de-una-empresa/>
- Domínguez, L., & Ramírez, Á. (2018). El Clima Organizacional y el Compromiso Institucional en las IES de Puerto Ballarta. *Investigación Administrativa*, 1-11.
- Elizalde Lora , L., & Reyes Chávez , R. (Enero de 2008). *Scielo*. Obtenido de Scielo:  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1607-40412008000300004](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412008000300004)
- Esan. (21 de Junio de 2015). *Conexionesan*. Obtenido de Conexionesan:  
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/07/nueve-dimensiones-clima-organizacional/>
- Espinoza, B. (2015). Obtenido de  
<file:///C:/Users/hq/Downloads/TESIS%20ceramica%20andina.pdf>
- Espiríto, O. R. (2013). *Acacia*. Obtenido de Acacia:  
<http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/396.pdf>
- Estrada, J. G. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Scielo*.
- Ethics Global. (23 de 1 de 2019). Obtenido de <https://blog.ethicsglobal.com/cuales-las-consecuencias-mal-clima-laboral/>
- Fairlie, A. (2020). Importancia del Clima Organizacional. *THALISMAN*.

Florez, A. A. (31 de Mayo de 2013). *Eoi*. Obtenido de eoi :

<https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/31/3729/>

Folgueiras, P. (2016). Obtenido de

<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>

García, M. (29 de septiembre de 2009). Obtenido de

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-46452009000200004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004)

Garcia-Allen , J. (s.f.). *Psicología y Mente*. Obtenido de

<https://psicologiaymente.com/psicologia/piramide-de-maslow>

González, A. L. (2014). *Proceso Administrativo*. Mexico: Grupo Editorial Patria.

Guerra, O. (Septiembre de 2010). *umgadmonc*. Obtenido de umgadmonc:

<https://umgadmonc.files.wordpress.com/2010/09/procedimiento-de-recoleccion-de-datos.pdf>

Guevara , G., Verdesoto, A., & Castro, N. (1 de Julio de 2020). Obtenido de

<file:///C:/Users/hq/Downloads/860-Texto%20de1%20art%C3%ADculo-1879-1-10-20200716.pdf>

Guevara, P. (julio de 2016). Obtenido de

<https://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepositorio.uta.edu.ec%2Fbitstream%2F123456789%2F23781%2F1%2F469%2520MKT.pdf&cflen=5369599>

Hammond, M. (7 de Septiembre de 2020). *blog.hubspot*. Obtenido de *blog.hubspot*:

<https://blog.hubspot.es/service/escala-likert>

Henríquez, C. C. (2013). Satisfacción Laboral y Productividad. *Revista de Psicología*,

1-1.

Hernández , G. (12 de Septiembre de 2016). *ESAN.edu*. Obtenido de *ESAN.edu*:

<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/para-que-sirve-el-estudio-del-comportamiento-organizacional/>

Hernández, E. (24 de 05 de 2014). *La estrella*. Obtenido de

<https://www.laestrella.com.pa/economia/140524/clima-laboral-empresa-importancia>

Hernández, R. (30 de julio de 2014). Obtenido de

<https://www.buenastareas.com/materias/hernandez-sampieri-poblacion-y-muestra/0>

<https://www.amitai.com/es/tipos-de-clima-organizacional/>. (5 de Junio de 2019).

Obtenido de <https://www.amitai.com/es/tipos-de-clima-organizacional/>:

<https://www.amitai.com/es/tipos-de-clima-organizacional/>

IMF Bussiness School . (7 de 8 de 2018). *IMF BUSSINESS SCHOOL*. Obtenido de

<https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-talento/7-factores-que-afectan-al-rendimiento-laboral/>

Instituto Mexicano del Seguro Social. (2012). *Revista Medica del Instituto Mexicano del Seguro social*. Obtenido de

<https://www.redalyc.org/pdf/4577/457745495014.pdf>

International Organization for Standardization. (2008). *ISO*. Obtenido de ISO:

<https://www.iso.org/home.html>

International Organization for Standardization. (s.f.). *ISO*. Obtenido de ISO :

<https://www.iso.org/home.html>

Jiménez, A. (13 de 11 de 2018). *Revista Digital*. Obtenido de

[https://revistadigital.inesem.es/gestion-empresarial/plan-de-desarrollo-profesional-y-su-importancia-para-las-empresas/?utm\\_source=Tradetracker&utm\\_medium=CPA&utm\\_content=191269&utm\\_campaign=0](https://revistadigital.inesem.es/gestion-empresarial/plan-de-desarrollo-profesional-y-su-importancia-para-las-empresas/?utm_source=Tradetracker&utm_medium=CPA&utm_content=191269&utm_campaign=0)

La Universidad en Internet. (20 de Julio de 2021). Obtenido de

<https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/clima-laboral-organizacional/>

Lara, J. M., & Ávila, P. (11 de 2015). *Repositorio ULVR*. Obtenido de

<http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/1484>

Lemus, W. J. (14 de Junio de 2011). *Gestopolis*. Obtenido de Gestopolis:

<https://www.gestiopolis.com/9-factores-clima-organizacional-objetivos-empresariales/>

Lopez, J. (2018). Muestra estadística. *Economipedia*. Obtenido de Economipedia.

López, N. (13 de 12 de 2015). *RRHH Digital*. Obtenido de

<http://www.rrhhdigital.com/secciones/salud-y-empresa/114400/Para-que-sirve-la-etica-en-las-organizaciones>

Lopez, P. (2004). POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO. *Scielo*.

López, R. (5 de Septiembre de 2011). *YO SOY ROIVER*. Obtenido de  
<https://soyroiver.wordpress.com/2011/09/05/clima-organizacional/>

López, T. (13 de 7 de 2015). *No solo economía*. Obtenido de  
<https://nosoloeconomia.com/las-conductas-en-el-ambiente-laboral/#:~:text=Hay%20tres%20conductas%20b%C3%A1sicas%20que,la%20dedicaci%C3%B3n%20a%20la%20organizaci%C3%B3n.>

Malzoni, E. (24 de Octubre de 2018). Obtenido de  
<https://culture.rocks/es/blog/evaluacion-de-desempeno-como-funciona/>

Mayon, F. A. (8 de Mayo de 2019). *Scielo*. Obtenido de Scielo:  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202019000400163](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163)

Mayon, F. B. (8 de Mayo de 2019). *Scielo*. Obtenido de Scielo:  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202019000400163](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163)

Medium. (29 de 6 de 2018). *Medium*. Obtenido de  
[https://medium.com/@mentu\\_py/factores-que-intervienen-en-el-clima-laboral-de-las-empresas-52ba0093d936](https://medium.com/@mentu_py/factores-que-intervienen-en-el-clima-laboral-de-las-empresas-52ba0093d936)

Mejia, T. (27 de Agosto de 2020). Obtenido de  
<https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>

Mejillón , A. (2018). Obtenido de file:///C:/Users/hq/Downloads/UPSE-TAE-2018-0011.pdf

- Melo, N. A. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción. *REVISTA LASALLISTA DE INVESTIGACIÓN*, 101.
- Ménendez, F. (Abril de 2017). *Técnicas-y-procedimientos*. Obtenido de Técnicas-y-procedimientos: <https://es.slideshare.net/fabiangustavo2014/tecnicas-y-procedimientos-para-la-recoleccion-de-datos-e-informacin-6-78941967>
- Miguel, M. L. (2012). MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO Y SUS TEORÍAS. *luismiguelmanene*.
- Moncayo, D. F. (1 de Septiembre de 2015). *Eumed*. Obtenido de Eumed: <https://www.eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>
- Monsálvez, S. (14 de Febrero de 2018). *Hrtrends*. Obtenido de Hrtrends: <https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/7-acciones-mejorar-clima-laboral-empresa-rapidamente>
- Montalvo, G., & Plasencia, R. (23 de 06 de 2015). *Academia*. Obtenido de [https://www.academia.edu/14747780/La\\_Motivaci%C3%B3n](https://www.academia.edu/14747780/La_Motivaci%C3%B3n)
- Montejo, A. P. (2009). *Revistaupiicsa*. Obtenido de Revistaupiicsa: <http://148.204.210.204/revistaupiicsa/50-51/50-51-2.pdf>
- Morales, V., & Tirapé, R. (2012). Obtenido de <file:///C:/Users/hq/Downloads/AN%C3%81LISIS%20DEL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20LA%20SATISFACCI%C3%93N%20LABORAL%20DE%20LOS%20TRABAJADORES%20DE%20LA%20EMPRESA%20AEROSTAR%20S.A..pdf>

Moreno, F. (7 de Abril de 2012). *International Journal of Good Conscience*.

Obtenido de International Journal of Good Conscience:

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/37757311/7157-67-1.pdf?1432791277=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3Dtalento\\_de\\_organizacion.pdf&Expires=1604438250&Signature=NCn09mxb-De9K3f7ZZURTxSfpPMhc3dVoFrNfAILpLJRUXoP6HbqJea7MOEUEB3Zaj16KOqprZo](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/37757311/7157-67-1.pdf?1432791277=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3Dtalento_de_organizacion.pdf&Expires=1604438250&Signature=NCn09mxb-De9K3f7ZZURTxSfpPMhc3dVoFrNfAILpLJRUXoP6HbqJea7MOEUEB3Zaj16KOqprZo)

Navent, E. (11 de 01 de 2018). *Bumeran*. Obtenido de

<https://www.bumeran.com.pe/noticias/clima-laboral-afecta-20-la-productividad-las-empresas/>

Nazario , R. (2006). *Dialnet*. Obtenido de Dialnet:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4287381>

Open met Group. (14 de Febrero de 2018). *openmet*. Obtenido de openmet:

<https://www.openmet.com/claves-para-fomentar-un-buen-clima-laboral.htm/>

Opere, M. (14 de Septiembre de 2017). Obtenido de [https://blog.grupo-](https://blog.grupopya.com/factores-afectan-al-clima-laboral-la-percepcion-al-entorno/)

[pya.com/factores-afectan-al-clima-laboral-la-percepcion-al-entorno/](https://blog.grupopya.com/factores-afectan-al-clima-laboral-la-percepcion-al-entorno/)

Opere, M. (2017). Factores que Afectan al Clima Laboral: De la Percepción al Entorno. *blog-grupopya*.

Opere, M. (14 de Septiembre de 2017). *FACTORES QUE AFECTAN AL CLIMA*

*LABORAL: DE LA PERCEPCIÓN AL ENTORNO*. Obtenido de Grupo P&A:

<https://blog.grupo-pya.com/factores-afectan-al-clima-laboral-la-percepcion-al-entorno/>

Opere, M. (14 de Septiembre de 2017). *Group P&A*. Obtenido de Group P&A:

<https://blog.grupo-pya.com/factores-afectan-al-clima-laboral-la-percepcion-al-entorno/>

Ortega, M. J. (2017). CLIMA LABORAL: EFECTO DEL AGOTAMIENTO PROFESIONAL “BURNOUT” EN LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO. *Revista Empresarial*, 1-8.

Pardo, C. (7 de Enero de 2014). Obtenido de

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700187>

Pardo, C. (1 de Julio de 2014). *ScienceDirect*. Obtenido de ScienceDirect:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700187>

Paredes, V. (2015). Obtenido de

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7313/1/T-UCE-0007-388i.pdf>

PDA International. (25 de 4 de 2017). Obtenido de

<https://blog.pdainternational.net/blog/2017/04/25/como-optimizar-el-clima-laboral-en-tu-compania/>

Pereira, B. G. (7 de Mayo de 2018). *Entrepreneur*. Obtenido de Entrepreneur:

<https://www.entrepreneur.com/article/268035>

Perez, E. (12 de Febrero de 2015). *ALTONIVEL* . Obtenido de ALTONIVEL :

<https://www.altonivel.com.mx/recursos-humanos/acciones-mal-clima-laboral/>

Peréz, E. (2015). Siete acciones que generan un mal clima laboral. *Altonivel*.

Perez, O. (23 de Mayo de 2016). Obtenido de

<https://blog.peoplenext.com.mx/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>

Perez, O. (2016). Gestión del talento humano en la empresa y su importancia.

*PEOPLENEXT*.

Pérez, A. (2009). Obtenido de

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45577377/Evaluacion\\_al\\_desempeno\\_laboral.pdf?1463074327=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEvaluacion\\_del\\_Desempeno\\_Laboral.pdf&Expires=1610156029&Signature=P563iSNhbYX1PGh1oAxj7sSms9a7XD68tKdcjU276HfK](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45577377/Evaluacion_al_desempeno_laboral.pdf?1463074327=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEvaluacion_del_Desempeno_Laboral.pdf&Expires=1610156029&Signature=P563iSNhbYX1PGh1oAxj7sSms9a7XD68tKdcjU276HfK)

Questionpro. (2018). *Questionpro*. Obtenido de Questionpro:

<https://www.questionpro.com/blog/es/recoleccion-de-datos-para-investigacion/>

Quintero, T. (28 de Julio de 2003). *Gestopolis*. Obtenido de Gestopolis:

<https://www.gestiopolis.com/el-comportamiento-organizacional/>

Racines, V. (2016). Obtenido de

[file:///C:/Users/hq/Downloads/TESIS%20FINAL%20SIN%20ANEXOS%20VALERIA%20RACINES.%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/hq/Downloads/TESIS%20FINAL%20SIN%20ANEXOS%20VALERIA%20RACINES.%20(1).pdf)

Raffino, M. E. (2020). PROCESO ADMINISTRATIVO. *Concepto.de*.

- Ramírez, Á. F. (2012). EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL COMPROMISO INSTITUCIONAL. *Red de Revistas Científicas de América Latina*, 28.
- REDDIN, W. J. (2004). Gestión del clima organizacional en la mejora de la efectividad. *NUEVA EMPRESA* , 1-6.
- Riaño, M. G. (2015). ¿Qué es el Comportamiento Organizacional y cuál es su importancia? *Emprendices*.
- Riquelme, M. (10 de Septiembre de 2020). Obtenido de <https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/>
- Rock Redator. (17 de Junio de 2019). *Rock Redator*. Obtenido de Rock Redator: <https://rockcontent.com/es/blog/comportamiento-organizacional/>
- Rodriguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de Servicios. *Revista Educación en Valores*, 1-18.
- Rodríguez, J. (17 de 1 de 2014). *La Vanguardia*. Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/estilos-de-vida/20140117/54398174092/el-mejor-horario-de-trabajo.html>
- RRHH Digital. (23 de 8 de 2018). Obtenido de <http://www.rrhhdigital.com/secciones/mercado-laboral/132320/El-clima-laboral-positivo-favorece-la-productividad->
- Ruiz, V. (2 de Agosto de 2018). *Ruiz Helthy Times* . Obtenido de Ruiz Helthy Times : <https://ruizhealytimes.com/economia-y-negocios/importancia-de-la-cultura-organizacional-en-las-empresas/>

Runa. (15 de Diciembre de 2017). *Runa*. Obtenido de Runa:

<https://runahr.com/recursos/hr-management/cuales-son-los-objetivos-de-la-gestion-del-talento-humano/>

Saénez, D. (s.f.). Obtenido de [https://www.infocapitalhumano.pe/columnistas/rh-](https://www.infocapitalhumano.pe/columnistas/rh-tendencias/el-modelo-de-gestion-de-talento-humano-sus-caracteristicas-y-cualidades/#:~:text=El%20Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20Talento%20Humano%20es%20la%20manera,a%20satisfacer%20los%20requerimientos%20)

[tendencias/el-modelo-de-gestion-de-talento-humano-sus-caracteristicas-y-cualidades/#:~:text=El%20Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20Talento%20Humano%20es%20la%20manera,a%20satisfacer%20los%20requerimientos%20](https://www.infocapitalhumano.pe/columnistas/rh-tendencias/el-modelo-de-gestion-de-talento-humano-sus-caracteristicas-y-cualidades/#:~:text=El%20Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20Talento%20Humano%20es%20la%20manera,a%20satisfacer%20los%20requerimientos%20)

Salazar, C. (2018). Obtenido de

<http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/4416/1/LA%20MOTIVACI%C3%93N%20LABORAL%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20LA%20CALIDAD%20DEL%20SERVICIO%20EN%20EL%20SECTOR%20MICROEMPRESARIAL.pdf>

Salazar, J. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Scielo*.

Salcedo, S., & Lozano, Y. (2015). Obtenido de chrome-

[extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepositorio.unicartagena.edu.co%2Fbitstream%2Fhandle%2F11227%2F3314%2F1.%2520Tesis%2520clima%2520org%2520Litwin-Stinger%2520\(1\).pdf%3Fsequence%3D1&cien=1558893](extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepositorio.unicartagena.edu.co%2Fbitstream%2Fhandle%2F11227%2F3314%2F1.%2520Tesis%2520clima%2520org%2520Litwin-Stinger%2520(1).pdf%3Fsequence%3D1&cien=1558893)

- Sánchez , F. (Junio de 2019). *Scielo*. Obtenido de  
[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2223-25162019000100008](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-25162019000100008)
- Sánchez, L. (10 de Enero de 2013). *Emprendepyme*. Obtenido de Emprendepyme:  
<https://www.emprendepyme.net/la-motivacion-laboral.html>
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). Obtenido de  
[https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)
- Serrano , B., & Portalanza, A. (30 de 10 de 2014). Obtenido de  
<https://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-articulo-influencia-del-liderazgo-sobre-el-S2215910X14700266>
- Silva, D. J. (31 de 08 de 2007). *Medición del clima laboral y organizacional*.  
Obtenido de gestopolis: <https://www.gestiopolis.com/medicion-del-clima-laboral-y-organizacional/>
- Sinai, C. (19 de 07 de 2018). *GrupoPyA*. Obtenido de <https://blog.grupo-pya.com/teoria-de-la-motivacion-de-logro-y-su-aplicacion-por-los-lideres/#:~:text=El%20esfuerzo%20por%20sobresalir%2C%20luchar,formula%20de%20las%20necesidades>.
- SL, A. e. (2016). NORMAS ISO PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS. *GrupoACMS*.

- Solarte, G. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*.
- Soriano, M. M. (2015). Obtenido de file:///C:/Users/hq/Downloads/Dialnet-LaMotivacionPilarBasicoDeTodoTipoDeEsfuerzo-209932.pdf
- Tesis de Investigación. (12 de abril de 2012). Obtenido de <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/04/poblacion-y-muestra-ejemplo.html?m=1>
- TodoSobreComunicación. (30 de agosto de 2020). Obtenido de <https://todosobrecomunicacion.com/la-comunicacion-laboral/#:~:text=De%20acuerdo%20a%20lo%20mencionado,a%20este%20tipo%20de%20comunicaci%C3%B3n.>
- Toro, L. Y. (5 de 2015). *Universidad Militar de Nueva Granada*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13939/LUZ%20Y?sequence=2>
- Torres, R. (19 de Abril de 2018). *FO&CO*. Obtenido de FO&CO: <https://fococonsultores.es/14-formas-para-mejorar-el-clima-laboral/>
- Uliaque, J. (s.f.). *Psicología y mente*. Obtenido de <https://psicologiaymente.com/psicologia/motivacion-intrinseca>
- Uriarte , J. (5 de Julio de 2019). *Caracteristicas.co*. Obtenido de Caracteristicas.co: <https://www.caracteristicas.co/comportamiento-organizacional/>

- Valdez, A. R. (2004). La Importancia De La “Evaluación Del Desempeño”.  
*Academia de Ciencias Administrativas*, 1-11.
- Vive tu Empresa . (26 de Febrero de 2014). *Vive tu empresa* . Obtenido de Vive tu empresa : <https://www.vivetuempresa.com/clima-organizacional-y-buenos-resultados/>
- Westreicher, G. (22 de Junio de 2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/tipos-de-encuesta.html>
- Willian, J. L. (2011). Nueve factores que repercuten en el clima organizacional y los objetivos empresariales. *gestopolis*, 1-12.
- Yarce, J. (2005). *El poder de los valores en las organizaciones*. Mexico: Ediciones Ruz.
- Zaraza, Y. (2017). Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/6895>

## Apéndices

### Apéndice A. Código de trabajo

**Art. 42.- Obligaciones del empleador.** - Son obligaciones del empleador:  
(Asamblea Nacional Constituyente, 2005, p. 18).

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

5. Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por

lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

6. Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

El valor de dichos artículos le será descontado al trabajador al tiempo de pagársele su remuneración. Los empresarios que no dieran cumplimiento a esta obligación serán sancionados con multa de 4 a 20 dólares de los Estados Unidos de América diarios, tomando en consideración la capacidad económica de la empresa y el número de trabajadores afectados, sanción que subsistirá hasta que se cumpla la obligación; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005). Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

7. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

8. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

9. Respetar las asociaciones de trabajadores;

10. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida. Los trabajadores comisionados gozarán de licencia por el tiempo necesario y volverán al puesto que ocupaban conservando todos los derechos derivados de sus respectivos contratos; pero no ganarán la remuneración correspondiente al tiempo perdido; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

11. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

12. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

13. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo. Cuando el trabajador se separare definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite: (Asamblea Nacional Constituyente, 2005, pág. 19).

a) El tiempo de servicio;

- b) La clase o clases de trabajo; y,
- c) Los salarios o sueldos percibidos; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

14. Atender las reclamaciones de los trabajadores; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

15. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

16. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables. Los empleadores podrán exigir que presenten credenciales; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

17. Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

18. Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

19. Proporcionar a las asociaciones de trabajadores, si lo solicitaren, un local para que instalen sus oficinas en los centros de trabajo situados fuera de las

poblaciones. Si no existiere uno adecuado, la asociación podrá emplear para este fin cualquiera de los locales asignados para alojamiento de los trabajadores; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

20. Descontar de las remuneraciones las cuotas que, según los estatutos de la asociación, tengan que abonar los trabajadores, siempre que la asociación lo solicite; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

21. Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

22. Entregar a la asociación a la cual pertenezca el trabajador multado, el cincuenta por ciento de las multas, que le imponga por incumplimiento del contrato de trabajo; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

23. La empresa que cuente con cien o más trabajadores está obligada a contratar los servicios de un trabajador social titulado. Las que tuvieren trescientos o más, contratarán otro trabajador social por cada trescientos de excedente. Las atribuciones y deberes de tales trabajadores sociales serán los inherentes a su función y a los que se determinen en el título pertinente a la "Organización, Competencia y Procedimiento"; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

24. Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que corresponda al reemplazado; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

25. Acordar con los trabajadores o con los representantes de la asociación mayoritaria de ellos, el procedimiento de quejas y la constitución del comité obrero patronal; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

26. Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o para especializarse en establecimientos oficiales del país, siempre que la empresa cuente con quince o más trabajadores y el número de becarios no exceda del dos por ciento del total de ellos. El becario, al regresar al país, deberá prestar sus servicios por lo menos durante dos años en la misma empresa; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

27. Facilitar, sin menoscabo de las labores de la empresa, la propaganda interna en pro de la asociación en los sitios de trabajo, la misma que será de estricto carácter sindicalista; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

28. Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

29. Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

30. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás

obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

31. Las empresas empleadoras registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social están obligadas a exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Los inspectores del trabajo y los inspectores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tienen la obligación de controlar el cumplimiento de esta obligación; se concede, además, acción popular para denunciar el incumplimiento. Las empresas empleadoras que no cumplieren con la obligación que establece este numeral serán sancionadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con la multa de un salario mínimo vital, cada vez, concediéndoles el plazo máximo de diez días para este pago, vencido el cual procederá al cobro por la coactiva; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005, pág. 20).

32. El empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad, en el primer año de vigencia de esta Ley, contado desde la fecha de su publicación en el Registro Oficial. En el segundo año, la contratación será del 1% del total de los trabajadores, en el tercer año el 2%, en el cuarto año el 3% hasta llegar al quinto año en donde la

contratación será del 4% del total de los trabajadores, siendo ese el porcentaje fijo que se aplicará en los sucesivos años (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

Esta obligación se hace extensiva a las empresas legalmente autorizadas para la tercerización de servicios o intermediación laboral (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

El contrato laboral deberá ser escrito e inscrito en la Inspección del Trabajo correspondiente, que mantendrá un registro específico para el caso. La persona con discapacidad impedida para suscribir un contrato de trabajo, lo realizará por medio de su representante legal o tutor. Tal condición se demostrará con el carné expedido por el Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS) (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

El empleador que incumpla con lo dispuesto en este numeral, será sancionado con una multa mensual equivalente a diez remuneraciones básicas mínimas unificadas del trabajador en general; y, en el caso de las empresas y entidades del Estado, la respectiva autoridad nominadora, será sancionada administrativa y pecuniariamente con un sueldo básico; multa y sanción que serán impuestas por el Director General del Trabajo, hasta que cumpla la obligación, la misma que ingresará en un cincuenta por ciento a las cuentas del Ministerio de Trabajo y Empleo y será destinado a fortalecer los sistemas de supervisión y control de dicho portafolio a través de su Unidad de Discapacidades; y, el otro cincuenta por ciento al Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS) para dar cumplimiento a los fines

específicos previstos en la Ley de Discapacidades; (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

33. Contratar un porcentaje mínimo de trabajadoras, porcentaje que será establecido por las Comisiones Sectoriales del Ministerio de Trabajo y Empleo, establecidas en el artículo 122 de este Código (Asamblea Nacional Constituyente, 2005).

34. Las empresas e instituciones, públicas o privadas, para facilitar la inclusión de las personas con discapacidad al empleo, harán las adaptaciones a los puestos de trabajo de conformidad con las disposiciones de la Ley de Discapacidades, normas INEN sobre accesibilidad al medio físico y los convenios, acuerdos, declaraciones internacionales legalmente suscritos por el país (Asamblea Nacional Constituyente, 2005, pág. 20).

**Nota:** Numerales 2. y 33. sustituidos y numeral 35. agregado por Ley No. 28, publicada en Registro Oficial 198 de 30 de enero del 2006.

## **Apéndice B. Código de trabajo**

**Art. 45.- Obligaciones del trabajador.** – Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;
- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;
- d) Observar buena conducta durante el trabajo;
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;
- h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;
- i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y,

**j)** Las demás establecidas en este Código (Asamblea Nacional Constituyente, 2005, p. 22).

## Apéndice C. Modelo de Encuesta



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Tema:** Incidencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de la empresa BLIXASESOR S.A. en la ciudad de Guayaquil.

**Propuesta:** Determinar la incidencia del clima laboral en el desempeño del personal que labora en la empresa BLIXASESOR S.A. en la ciudad de Guayaquil.

**Recomendaciones:** Lea detenidamente y marque con una (X) según la valoración crea conveniente.

### Primera Parte

#### 1. Sexo (Marque con una X)

Femenino

Masculino

#### 2. Edad (Marque con una X)

Menos de 26 años

26 a 34 años

35 a 43 años

44 a 52 años

53 a 61 años

Más de 61 años

#### 3. Nivel Educativo (Marque con una X)

Técnica

Profesional

Magister

Doctorado (PhD)

Especialización

#### 4. Estado Civil (Marque con una X)

Soltero

Divorciado

Viudo

Casado

Unión Libre

**5. Área (Marque con una X)**

Digitalización

Consultoría

Cobranzas

**Segunda Parte**

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
<b>GESTIÓN INTERNA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
¿La empresa se interesa por tener un buen ambiente laboral?					
¿Existe una buena relación con su jefe y sus compañeros de trabajo?					
¿Mi jefe me da la suficiente autonomía y siento su confianza en mi trabajo?					
¿Cuándo tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mis jefes?					
¿La empresa da facilidad para que cualquier colaborador pueda presentar una idea nueva?					

<b>DESARROLLO PROFESIONAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
¿Conoce su posición y responsabilidades dentro de la organización?					
¿Existen posibilidades de crecimiento profesional dentro de la organización?					
¿El ambiente en esta institución no es propicio para desarrollar nuevas ideas?					
¿A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación?					

Adaptado de Bustamante-Ubilla, Grandón , & Lapo, (2015). Caracterización del clima organizacional en hospitales de alta complejidad en Chile. Estudios Gerenciales, 31 (137)

<b>ORGANIZACIÓN Y DESEMPEÑO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
¿Toma con buena actitud cuando le asignan nuevas labores?					
¿Se considera usted idóneo en el cargo que desempeña?					
¿Cree usted factible que la empresa realice un reconocimiento al trabajador por su buen desempeño laboral?					
¿Cuenta usted con todos los implementos en los que desarrolla su trabajo?					
¿Se siente comprometido con el éxito de la organización?					
¿Considera usted necesaria la aplicación de un plan para mejorar el clima laboral?					

Adaptado de Bustamante-Ubilla, Grandón , & Lapo, (2015). Caracterización del clima organizacional en hospitales de alta complejidad en Chile. Estudios Gerenciales, 31 (137)

## Apéndice E. Modelo de Entrevista



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Tema:** Incidencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de la empresa BLIXASESOR S.A. en la ciudad de Guayaquil.

**Propuesta:** Diseñar un plan de mejora para el buen clima laboral y desempeño del personal que labora en la empresa BLIXASESOR S.A. en la ciudad de Guayaquil.

**Objetivo General:** Determinar la incidencia del clima laboral en el desempeño del personal que labora en la empresa BLIXASESOR S.A. en la ciudad de Guayaquil.

**Pregunta No 1.-** ¿Considera necesario implementar un plan de mejora para el buen clima laboral?

**Pregunta No 2.-** ¿Qué opina sobre los niveles de desempeño de los empleados?

**Pregunta No 3.-** ¿Piensa usted que existe un mal clima laboral en la empresa?

**Pregunta No 4.-** ¿Qué relación mantiene con sus empleados y que incentivos les proporciona por su desempeño?

**Pregunta No 5.-** ¿De qué forma un plan de mejoras para el buen clima laboral beneficiaría al desarrollo del desempeño en los empleados?

**Pregunta No 6.-** ¿La aplicación de un plan de mejora para el buen clima laboral de los empleados contribuiría de forma positiva al área del Talento Humano?

**Pregunta No 7.-** ¿Cree usted que el proyecto de propuesta de un plan de que se va a implementar permitirá que los empleados desarrollen un buen desempeño



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotras, Flores Farias Melanie Lizbeth, con C.C: # 0930143763 y Pulido Aspiazu Karla Gabriela, con C.C: # 0950811695 autoras del trabajo de titulación: Análisis del clima organizacional de la empresa BLIXASESOR S.A. previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 04 de julio de 2022

Nombre: Flores Farias Melanie Lizbeth

C.C: 0930143763

Nombre: Pulido Aspiazu Karla Gabriela

C.C: 0950811695



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Análisis del clima organizacional de la empresa BLIXASESOR S.A.		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Flores Farias Melanie Lizbeth, Ing. Pulido Aspiazu Karla Gabriela, Cpa.		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Núñez Lapo María de los Ángeles, Mgs. Lapo Maza María del Carmen, PhD.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Administración de Empresas		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magíster en Administración de Empresas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	04 de julio de 2022	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	94
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Clima laboral, gestión de personal, ambiente laboral.		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Clima Organizacional, satisfacción laboral, plan de mejora, trabajo en equipo, motivación.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>El presente trabajo tiene como objetivo el analizar la percepción del clima organizacional de los trabajadores de la empresa BLIXASESOR S.A. para la elaboración de un plan que permita mejorar el clima organizacional que contribuya a la consecución de los objetivos institucionales. Este estudio permitió analizar todos los aspectos en cuanto al clima organizacional de la empresa BLIXASESOR S.A., cuyo fin es crear un ambiente favorable y motivado a través del plan propuesto. En esta investigación se utilizó el enfoque mixto, para luego proponer las herramientas necesarias para dar la solución a este problema que es objeto de estudio. La investigación es de tipo descriptiva y se puntualizaron las características de la población que se estudió, es decir, los colaboradores de la empresa BLIXASESOR S.A. Una vez realizado el proceso de recolección de datos y análisis, se procedió a realizar un plan para mejorar el clima organizacional de la Empresa BLIXASESOR S.A., que contendrá métodos precisos que deben ser seguidos y aplicados en el orden establecido para la obtención de los resultados predispuestos en cada una de las actividades a desarrollarse para el beneficio de la empresa y del apropiado ambiente laboral y organizacional en que los colaboradores se desenvuelven en cada área. Este plan tuvo técnicas de motivación, organización y planificación, incentivo, participación por parte de los superiores a los empleados mediante diálogos y capacitaciones, que sirvan para consolidar las relaciones interpersonales y comprometiéndolos a un mejor desempeño, logrando así un clima organizacional armónico con empleados motivados y competentes.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> 099345556 0980943034	E-mail: melanie.flores@cu.ucsg.edu.ec / melanieflores114@hotmail.com / karla.pulido@cu.ucsg.edu.ec /kpgabriela@hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> María del Carmen Lapo Maza		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-3804600		
	<b>E-mail:</b> maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			