



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**TEMA:**

**Incidencia del Clima Laboral en el desempeño de los colaboradores  
de la Compañía Agrícola BECITT S.A.**

**AUTORA:**

**Lemos Landázuri Cindy Estrella**

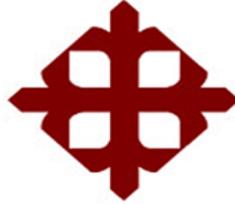
**Previo a la obtención del grado Académico de:  
MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**TUTOR:**

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

**Guayaquil, Ecuador**

**2022**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Ing. en Contabilidad y Auditoría – CPA, Cindy Estrella Lemos Landázuri**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano.

**DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**Econ. María del Carmen Lapo Ph.D.**

**REVISOR**

**Econ. Laura Zambrano Chumo Msc.**

**DIRECTORA DEL PROGRAMA**

**Ing. Zoila Bustos Goya, Mgs.**

**Guayaquil, a los 27 días del mes de julio del año 2022**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Cindy Estrella Lemos Landázuri**

**DECLARO QUE:**

El Proyecto de Investigación Incidencia del Clima Laboral en el desempeño de los colaboradores de la Compañía Agrícola BECITT S.A., previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano**, ha sido desarrollado 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 artículo profesional de alto nivel del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 27 días del mes de julio del año 2022**

**LA AUTORA**

---

**Cindy Estrella Lemos Landázuri**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**



**SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**AUTORIZACIÓN**

**Yo, Cindy Estrella Lemos Landázuri**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación Magister en Gestión del Talento Humano** titulado: **Incidencia del Clima Laboral en el desempeño de los colaboradores de la Compañía Agrícola BECITT S.A.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi/nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 27 días del mes de julio del año 2022**

**LA AUTORA**

---

**Cindy Estrella Lemos Landázuri**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**INFORME DE URKUND**

← → ↻ 🔒 secure.orkund.com/old/view/132419976-396121-970905#BcExDoAgDAXQu3T+MbW1ll

**URKUND**

Documento	<a href="#">Tesis final Cindy Lemos 11.05.2022.docx</a> (D138703115)
Presentado	2022-05-31 09:52 (-05:00)
Presentado por	ana.merchan@cu.ucsg.edu.ec
Recibido	maria.lapo.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje	Tesis Cindy Lemos <a href="#">Mostrar el mensaje completo</a>

3% de estas 50 páginas, se componen de texto presente en 6 fuentes.

**TEMA:** Incidencia del Clima Laboral en el desempeño de los colaboradores de la Compañía Agrícola BECITT S.A.

**MAESTRANTE:** Ing. Cindy Estrella Lemos Landázuri

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, I COHORTE**

**ELABORADO POR:**

**María Del Carmen Lapo, Ph.D.  
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACION**

## **AGRADECIMIENTO**

¿Quién sería yo sin ustedes?:

Agradezco a mi Dios todo poderoso, que a pesar de mis errores como ser humano me ha bendecido día a día.

A mi señora Madre Marcelina de manera infinita, por siempre ser mi guía y el apoyo incondicional, por nunca dejarme sola en el barco al cual me toque navegar.

A mi esposo e hijos que comprendieron que el tiempo que no les podría brindar era para superarme y salir adelante por ellos.

A toda mi familia que, aunque seamos extensa y unidos siempre tuvieron una palabra de aliento para yo poder continuar.

A mi tutora....

A mi director

A mis compañeros de Maestría

Y amigos.

¡Gracias!

Cindy Estrella, Lemos Landázuri

## **DEDICATORIA**

A mi madre Marcelina Landázuri y a mis hijos Lía y Emilio González Lemos.

Cindy Estrella, Lemos Landázuri

## ÍNDICE

<b>RESUMEN.....</b>	<b>XVI</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>XVII</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>2</b>
ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	9
<i>Formulación del problema.....</i>	<i>10</i>
JUSTIFICACIÓN .....	10
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	11
HIPÓTESIS .....	12
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
<i>Objetivo general.....</i>	<i>12</i>
<i>Objetivos específicos.....</i>	<i>12</i>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>13</b>
<b>MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL .....</b>	<b>13</b>
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	13
<i>Teorías sobre el clima laboral.....</i>	<i>13</i>
<i>Teorías X, Y y Z.....</i>	<i>13</i>
<i>Teorías sobre la motivación.....</i>	<i>14</i>
<i>Teoría del Refuerzo.....</i>	<i>15</i>
<i>Teoría de la Equidad.....</i>	<i>15</i>
MARCO CONCEPTUAL.....	16
<i>Clima laboral.....</i>	<i>16</i>
<i>Dimensiones del clima laboral.....</i>	<i>18</i>
<i>Desempeño Laboral .....</i>	<i>20</i>
<i>Dimensiones del desempeño laboral.....</i>	<i>20</i>
<i>La evaluación del desempeño.....</i>	<i>21</i>
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>23</b>
<b>MARCO REFERENCIAL .....</b>	<b>23</b>

ESTUDIOS REFERENCIALES DE INVESTIGACIÓN.....	23
<i>Estudios internacionales.</i> .....	23
<i>Estudios locales.</i> .....	26
MARCO CONTEXTUAL .....	27
<i>Antecedentes de la Compañía Agrícola BECITT S. A.</i> .....	27
<i>Misión y Visión.</i> .....	28
<i>Valores corporativos.</i> .....	28
<i>Organigrama empresarial.</i> .....	29
<i>Situación económica.</i> .....	29
MARCO LEGAL .....	31
<i>Normativas legales que deben cumplir las empresas con relación al personal.</i> .....	31
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>33</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>33</b>
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	33
ENFOQUES DE INVESTIGACIÓN MIXTA .....	33
TIPO DE ESTUDIO.....	34
<i>Investigación exploratoria.</i> .....	34
<i>Investigación descriptiva.</i> .....	34
<i>Investigación explicativa.</i> .....	34
<i>Investigación correlacional.</i> .....	34
MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	35
<i>Métodos estadísticos matemáticos.</i> .....	35
TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	35
<i>Encuestas.</i> .....	35
POBLACIÓN .....	36
<i>Muestra.</i> .....	36
DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN (DEPENDIENTE E INDEPENDIENTES).....	36
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	36
RESULTADOS OBTENIDOS .....	37
<i>Resultados de las encuestas.</i> .....	37

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO .....	68
TEST DE NORMALIDAD .....	70
COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	72
MATRIZ DE CORRELACIÓN.....	74
ESCENARIOS DE CORRELACIÓN. ....	75
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>77</b>
<b>PROPUESTA DE INTERVENCIÓN .....</b>	<b>77</b>
PLANES DE ACCIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA.....	77
<i>Responsables</i> .....	78
<i>Soportes requeridos para el cumplimiento del proceso de plan de carrera</i> .....	78
<i>Puestos que participan en el plan de carrera</i> . ....	78
<i>Competencias y perfiles de los puestos</i> .....	79
<i>Proceso del plan de carrera</i> .....	82
<i>Matriz de sucesión</i> .....	84
<i>Perfiles de los puestos críticos</i> .....	84
<i>Plan de desarrollo de carrera</i> .....	86
CRONOGRAMA DE CAPACITACIONES .....	88
PRESUPUESTO .....	88
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>89</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>90</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>91</b>
<b>APÉNDICES.....</b>	<b>97</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 <i>Países con mayor producción por toneladas de plátano y otros</i> .....	5
Tabla 2 <i>Superficie plantada por hectáreas</i> .....	6
Tabla 3 <i>Empresas de la actividad y personal ocupado</i> .....	7
Tabla 4 <i>Ratios financieros de la Compañía Agrícola BECITT S. A</i> .....	29
Tabla 5 <i>Ingresos y utilidad bruta 2019 - 2020</i> .....	30
Tabla 6 <i>Operacionalización de las variables</i> .....	37
Tabla 7 <i>Tiempo de labores en la empresa</i> .....	38
Tabla 8 <i>Condiciones físicas de los puestos de trabajo en la empresa</i> .....	39
Tabla 9. <i>Los recursos disponibles en el área de trabajo.</i> .....	40
Tabla 10 <i>Buena comunicación dentro del equipo de trabajo</i> .....	41
Tabla 11 <i>Relación de trabajo con el personal</i> .....	42
Tabla 12 <i>Actitud abierta del jefe inmediato con los subordinados</i> .....	43
Tabla 13 <i>Trabajo en equipo fomentado por los líderes de la organización</i> .....	44
Tabla 14 <i>Parece adecuado la gestión de la dirección del departamento al que pertenece</i> .....	45
Tabla 15 <i>Mejorar el resultado de las actividades del personal</i> .....	46
Tabla 16 <i>Preocupación por mantener elevado el nivel de motivación del personal.</i>	47
Tabla 17 <i>Reconocimiento y valoración del trabajo</i> .....	48
Tabla 18 <i>Nivel de compromiso con la organización</i> .....	49
Tabla 19 <i>Proporcionar información suficiente para desarrollar el trabajo.</i> .....	50
Tabla 20 <i>Tiempo de labores suficiente para realizar todas las actividad diarias, semanales y mensuales</i> .....	51
Tabla 21 <i>Autonomía del jefe sobre las actividades encomendadas</i> .....	52
Tabla 22 <i>Retribución justa y equitativa según su cargo y funciones</i> .....	53
Tabla 23 <i>Sueldo superior a la media de otras empresas</i> .....	54
Tabla 24 <i>Funciones claras y definidas para el personal</i> .....	55
Tabla 25 <i>Cumple con todas las actividades diarias</i> .....	56
Tabla 26 <i>Distribuye correctamente su tiempo dentro de la jornada laboral</i> .....	57
Tabla 27 <i>Cumple con todas las metas propuestas por su jefe inmediato</i> .....	58
Tabla 28 <i>Se identifica con la organización y se siente parte de ella</i> .....	59

Tabla 29 <i>Considera que su participación es importante para el desarrollo de la empresa</i> .....	60
Tabla 30. <i>Cumplir con los tiempos asignados a cada proceso en su departamento</i> .	61
Tabla 31 <i>Cumple con las órdenes de trabajo que le asignan</i> .....	62
Tabla 32 <i>Conoce las tareas, actividades y procedimientos de su puesto de trabajo</i> .	63
Tabla 33 <i>Búsqueda constantemente los resultados de su trabajo</i> .....	64
Tabla 34 <i>Nivel de conocimientos técnicos en desarrollar su puesto de trabajo</i> .....	65
Tabla 35 <i>Adaptación de los cambios en el entorno de manera rápida</i> .....	66
Tabla 36 <i>Desarrollar las actividades en el tiempo justo</i> .....	67
Tabla 37 <i>Confiabilidad del instrumento</i> .....	70
Tabla 38 <i>Estadística de regresión</i> .....	72
Tabla 39 <i>Análisis de regresión por ANOVA</i> .....	73
Tabla 40 <i>Matriz de correlación de variables</i> .....	74
Tabla 41 <i>Escenarios correlacionados</i> .....	75
Tabla 42 <i>Descriptor de competencias y perfil de Asistentes</i> .....	80
Tabla 43 <i>Descriptor de competencias y perfiles de Analistas / Jefes</i> .....	81
Tabla 44 <i>Cuadro de sucesión o Matriz de sucesión</i> .....	84
Tabla 45 <i>Descriptor de puesto de Asistente</i> .....	85
Tabla 46 <i>Descriptor de puestos de Analista /Jefe</i> .....	86
Tabla 47 <i>Plan de Desarrollo Individual</i> .....	87
Tabla 48 <i>Formato de evaluación de desempeño</i> .....	87
Tabla 49 <i>Cronograma de capacitaciones</i> .....	88
Tabla 50 <i>Presupuesto de capacitaciones</i> .....	88

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> <i>Producción y Rendimiento de la fruta en el mundo del 2010 al 2018</i> .....	4
<b>Figura 2</b> <i>Cadena de producción del banano</i> .....	7
<b>Figura 3</b> <i>Participación de las Provincias según el número de empresas</i> .....	8
<b>Figura 4</b> <i>Balanza comercial del sector de cultivo de plátano</i> .....	8
<b>Figura 5</b> <i>Financiamiento del sector agrícola para el cultivo de banano y plátanos.</i> .	9
<b>Figura 6</b> <i>Clima laboral</i> .....	17
<b>Figura 7</b> <i>Sistema de evaluación del desempeño.</i> .....	22
<b>Figura 8</b> <i>Componentes de la evaluación 360°</i> .....	22
<b>Figura 9</b> <i>Variaciones de los ingresos, ganancias/pérdidas y margen neto de la Compañía Agrícola BECITT S. A</i> .....	30
<b>Figura 10</b> <i>Tiempo de labores en la empresa</i> .....	38
<b>Figura 11</b> <i>Condiciones físicas de los puestos de trabajo en la empresa</i> .....	39
<b>Figura 12</b> <i>Los recursos disponibles en el área de trabajo.</i> .....	40
<b>Figura 13</b> <i>Buena comunicación dentro del equipo de trabajo</i> .....	41
<b>Figura 14</b> <i>Relación de trabajo con el personal</i> .....	42
<b>Figura 15</b> <i>Actitud abierta del jefe inmediato con los subordinados</i> .....	43
<b>Figura 16</b> <i>Trabajo en equipo fomentado por los líderes de la organización</i> .....	44
<b>Figura 17</b> <i>Parece adecuado la gestión de la dirección del departamento al que pertenece</i> .....	45
<b>Figura 18</b> <i>Mejorar el resultado de las actividades del personal</i> .....	46
<b>Figura 19</b> <i>Preocupación por mantener elevado el nivel de motivación del personal.</i> .....	47
<b>Figura 20</b> <i>Reconocimiento y valoración del trabajo</i> .....	48
<b>Figura 21</b> <i>Nivel de compromiso con la organización</i> .....	49
<b>Figura 22</b> <i>Proporcionar información suficiente para desarrollar el trabajo</i> .....	50
<b>Figura 23</b> <i>Tiempo de labores suficiente para realizar todas las actividad diarias, semanales y mensuales.</i> .....	51
<b>Figura 24</b> <i>Autonomía del jefe sobre las actividades encomendadas</i> .....	52
<b>Figura 25</b> <i>Retribución justa y equitativa según su cargo y funciones</i> .....	53
<b>Figura 26</b> <i>Sueldo superior a la media de otras empresas</i> .....	54

<b>Figura 27</b> <i>Funciones claras y definidas para el personal</i> .....	55
<b>Figura 28</b> <i>Cumple con todas las actividades diarias</i> .....	56
<b>Figura 29</b> <i>Distribuye correctamente su tiempo dentro de la jornada laboral</i> .....	57
<b>Figura 30</b> <i>Cumple con todas las metas propuestas por su jefe inmediato</i> .....	58
<b>Figura 31</b> <i>Se identifica con la organización y se siente parte de ella</i> .....	59
<b>Figura 32</b> <i>Considera que su participación es importante para el desarrollo de la empresa</i> .....	60
<b>Figura 33</b> <i>Cumplir con los tiempos asignados a cada proceso en su departamento</i>	61
<b>Figura 34</b> <i>Cumple con las órdenes de trabajo que le asignan</i> .....	62
<b>Figura 35</b> <i>Conoce las tareas, actividades y procedimientos de su puesto de trabajo</i> .....	63
<b>Figura 36</b> <i>Búsqueda constantemente los resultados de su trabajo.</i> .....	64
<b>Figura 37</b> <i>Nivel de conocimientos técnicos en desarrollar su puesto de trabajo</i> .....	65
<b>Figura 38</b> <i>Adaptación de los cambios en el entorno de manera rápida.</i> .....	66
<b>Figura 39</b> <i>Desarrollar las actividades en el tiempo justo</i> .....	67
<b>Figura 41</b> <i>Fórmula de aplicación del alfa de Cronbach</i> .....	68
<b>Figura 41</b> <i>Criterio de medición del Alfa de Cronbach</i> .....	69
<b>Figura 42</b> <i>Prueba de normalidad variable clima organizacional</i> .....	71
<b>Figura 43</b> <i>Prueba de normalidad variable clima desempeño laboral</i> .....	71
<b>Figura 44</b> <i>Comprobación de la hipótesis</i> .....	73
<b>Figura 45</b> <i>Fases del plan de carrera</i> .....	77
<b>Figura 46</b> <i>Puestos participantes del plan de carrera</i> .....	79
<b>Figura 47</b> <i>Flujo de actividades del Plan de Carrera</i> .....	83

## **Apéndices**

Apéndice A. <i>Organigrama de la Compañía Agrícola BECITT S. A</i> .....	97
Apéndice B. Cuestionario de la encuesta .....	98

## **Resumen**

La presente investigación se desarrolló con el objetivo de determinar la incidencia que tiene el clima laboral en el desempeño de los colaboradores de la Compañía Agrícola BECITT S.A., para lo cual se aplicó una metodología con un diseño no experimental, transversal y de campo, con un enfoque mixto, por medio del cual a través de un cuestionario validado con el estadístico Alfa de Cronbach, fue posible captar las percepciones del personal para posteriormente medirlas por medio del coeficiente de Pearson que mide la correlación de las variables clima y desempeño laboral, concluyendo que para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, la alta dirección debe emplear una forma de trabajo que asegure que las funciones dentro de la organización se encuentran definidas y claras para todo el personal, a fin de que se desarrollen eficientemente las operaciones.

***Palabras Claves:*** Productividad, eficiencia, eficacia, clima laboral, desempeño laboral.

## **Abstract**

The present investigation was developed with the objective of determining the incidence that the work environment has on the performance of the collaborators of the Agricultural Company BECITT SA, for which a methodology with a non-experimental, transversal and field design was applied, with a mixed, through which through a questionnaire validated with the Cronbach's Alpha statistic, with which it was possible to capture the perceptions of the staff to later measure them through the Pearson coefficient through a correlation of the variables climate and work performance , concluding that in order to improve the job performance of workers, senior management must employ a way of working that ensures that the functions within the organization are defined and clear for all staff, so that their workers can generate that each member of the organization organization develops constantly being effective in its activities, specializing to obtain new goals, in addition to verifying that salaries allow them to feel rewarded for their work, committing themselves to the growth of the company.

**Keywords:** Productivity, efficiency, effectiveness, work environment, job performance

## **Introducción**

De acuerdo con Hsieh (2013) en el mundo empresarial los recursos humanos son una pieza fundamental de las operaciones. Los colaboradores son quienes desarrollan las actividades y procesos de cada área necesaria para el funcionamiento del negocio, por lo tanto, debe ser primordial para la alta dirección incentivar y motivar una cultura que les permita sentirse parte de la organización. Precisamente, este autor desarrolló una investigación en donde se demostró que aquellas compañías que tenían un clima laboral saludable y una cultura organizacional basada en la felicidad experimentaban un crecimiento de sus ventas aproximadamente en un 37% sobre las otras; mientras que en su productividad las superaban en un 31% y contaban con una tasa de retención de personal por encima del promedio del 44%.

Esto demuestra que el valor de las empresas se encuentra en la capacidad de manejar un adecuado ambiente de trabajo, en donde las personas puedan desarrollar sus habilidades y potencial, generando un nivel más alto de productividad. Sin embargo, en aquellas entidades que manejan un liderazgo más autoritativo y controlador, provocan un ambiente pesado y desmotivador para el personal, dando como respuesta actitudes como parar, huir o luchar.

Ante estas situaciones los individuos buscan mejorar sus condiciones laborales en otras empresas de la competencia, hasta satisfacer sus necesidades de tipo económico, sociales y profesional, lo que representa una pérdida del talento humano, incrementando la rotación del personal y los costos asociados.

Para evitar estas situaciones en la Compañía Agrícola BECITT S. A., se elaboró la presente investigación cuyo objetivo fue analizar cómo el clima laboral incidió en el desempeño de los colaboradores y establecer estrategias que permitan retener a los colaboradores.

Para ello la tesis se dividió en los siguientes capítulos:

Capítulo I: Marco teórico y conceptual, en donde se revisaron fundamentos relacionados con la gestión del talento humano, clima laboral, desempeño y productividad.

Capítulo II: Marco referencial, que abarcó los estudios internacionales y locales sobre las variables clima laboral y desempeño laboral; así como un breve resumen de la empresa y el marco legal sobre el cual desarrolla sus operaciones.

Capítulo III: Marco metodológico, que expone el diseño, tipo y métodos de investigación a través de los cuales se recopilaron los datos, además de las fórmulas estadísticas que se aplicaron para la correlación de las variables seleccionadas.

Capítulo IV: Informe final y propuesta de intervención, en donde se establece la discusión y comprobación de la hipótesis para posteriormente proponer una serie de estrategias que permitan mejorar el clima laboral de la empresa en estudio.

Finalmente, se pueden observar las conclusiones y recomendaciones basados en los objetivos propuestos al inicio de la investigación.

### **Antecedentes de la investigación**

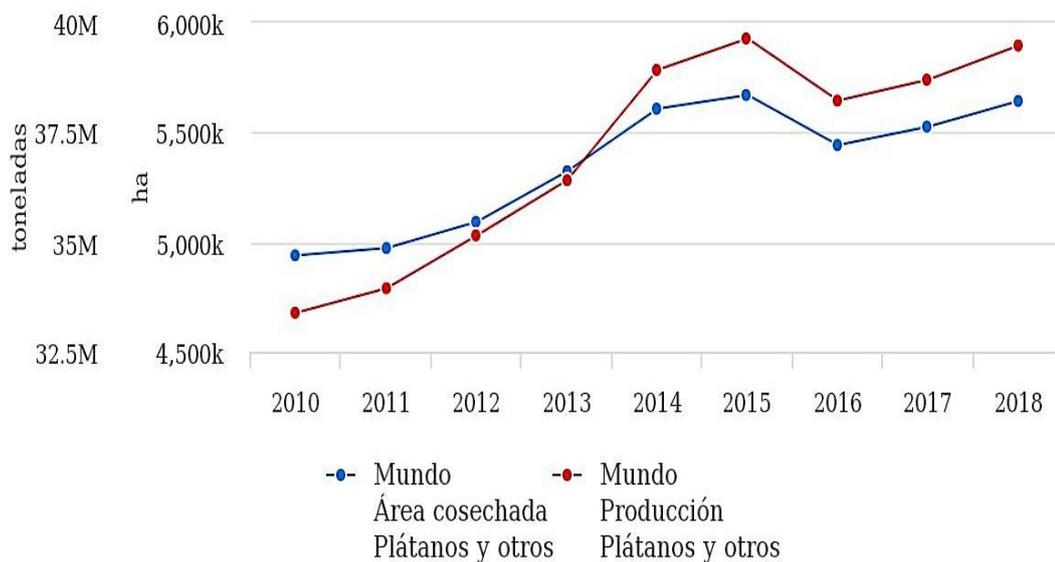
El banano o plátano es un alimento popular a nivel mundial, por la gran cantidad de nutrientes. Científicamente es denominado como *Musa spp.*, *musaceae*, y se originó en el continente asiático, específicamente al sur (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2021). Físicamente, su contextura es gruesa y alargada, con una ligera curvatura. Su peso oscila entre los 180 y 200 gramos, obtenida de tallos que tienen unos tres a cuatro metros con algunas vainas a su alrededor. El producto de esta planta se conoce como bayas, plátanos o bananos frescos (Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, 2017).

En el mundo, la producción de este producto ha sido variable, ya sea por la aparición de nuevas enfermedades a las plantaciones o por problemas en los cultivos; sin embargo, durante el 2015 llegó a los 39.5 millones de toneladas, teniendo un

descenso para los años posteriores (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación [FAO], 2020).

**Figura 1**

*Producción y Rendimiento de la fruta en el mundo del 2010 al 2018*



Source: FAOSTAT (oct. 12, 2020)

*Nota.* Tomado de *Estadísticas de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación* [FAO], (2020)

Como se puede observar en la tabla 1, Ecuador se encuentra dentro de los veinte países con mayor producción de banano:

Tabla 1

*Países con mayor producción por toneladas de plátano y otros*

<b>Orden</b>	<b>País</b>	<b>Producción (ton)</b>
1	República Democrática del Congo	4,756,287
2	Ghana	4,169,990
3	Camerún	3,940,818
4	Uganda	3,805,377
5	Colombia	3,580,845
6	Filipinas	3,214,411
7	Nigeria	3,093,872
8	Perú	2,194,876
9	Costa de Marfil	1,883,063
10	Myanmar	1,226,994
11	República Dominicana	1,048,693
12	Cuba	689,319
13	Sri Lanka	672,239
14	Ecuador	651,968
15	República Unida de Tanzania	576,477
16	Venezuela (República Bolivariana de)	530,160
17	Bolivia (Estado Plurinacional de)	493,524
18	Guinea	493,159
19	Malawi	383,897
20	Gabón	272,836

*Nota.* Elaborado en base a las *Estadísticas de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación* [FAO], (2020)

Esta actividad en el país pertenece al sector agrícola y constituye una de las fuentes de ingresos más importantes para la población según las estadísticas del Sistema de Información del Agro, SINAGAP (2015). Esto se debe a que, al ser productor de bienes primarios; lo vuelve uno de los principales proveedores de las grandes industrias en el mundo.

En el caso del banano ecuatoriano, de la oferta mundial existente, el exportado representa el 30% del total. Esta actividad se encuentra dentro de la Clasificación

Industrial Internacional Uniforme (CIIU) A: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, con el código A012201: Cultivo de bananos y plátanos.

La superficie cosechada de banano por hectáreas a crecido desde el 2013, pasando de 151,442 a 183,347 en 2019 con una mayor representación de la Provincia de Los Ríos con el 36%, seguido por Guayas con el 30% y el El Oro con el 25% (Corporación Financiera Nacional, CFN, 2020), como se muestra la tabla 2:

Tabla 2

*Superficie plantada por hectáreas*

<b>Año</b>	<b>Provincia</b>	<b>Superficie Cosechada (ha)</b>	<b>Producción (Tm.)</b>	<b>Rendimiento (Tm/ha)</b>	<b>Porcentaje Nacional</b>
2019	Los Ríos	61,733	2,373,562	38.45	36%
	Guayas	47,100	1,998,540	42.43	30%
	El Oro	45,287	1,649,079	36.41	25%
	Cotopaxi	6,480	170,049	26.24	3%
	Resto de provincias	22,747	392,247	17.24	6%
	<b>Total</b>	<b>183,347</b>	<b>6,583,477</b>	<b>35.91</b>	<b>100%</b>

Nota. Adaptado de *Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC) 2019* (Corporación Financiera Nacional, CFN, 2020)

La cadena de producción va desde la plantación hasta el transporte con destino a los distribuidores que entregan el producto al consumidor final, como se observa en la figura 2:

**Figura 2**

*Cadena de producción del banano*



*Nota.* Tomado de *Ficha sectorial: Banano y Plátano* (Corporación Financiera Nacional, CFN, 2020).

Para el 2019, las empresas agrícolas dedicadas a la actividad eran 495, empleando a 43,286 personas.

**Tabla 3**

*Empresas de la actividad y personal ocupado*

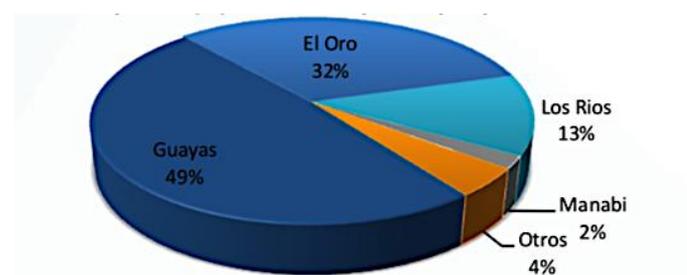
<b>Cultivo de bananos y plátanos</b>	<b># Empresas 2019</b>	<b># Empleados 2019</b>
Grande	59	23,793
Mediana	125	10,680
Pequeña	129	2,682
Microempresa	179	928
No definido	3	0
<b>Total</b>	<b>495</b>	<b>38,083</b>

*Nota.* Adaptado de *Ficha sectorial: Banano y Plátano* (Corporación Financiera Nacional, CFN, 2020).

De estas empresas, el 49% se ubicó en la Provincia del Guayas, seguida por El Oro con el 32%, Los Ríos con el 13% y Manabí con el 2%, como se muestra en la figura 3:

**Figura 3**

*Participación de las Provincias según el número de empresas*

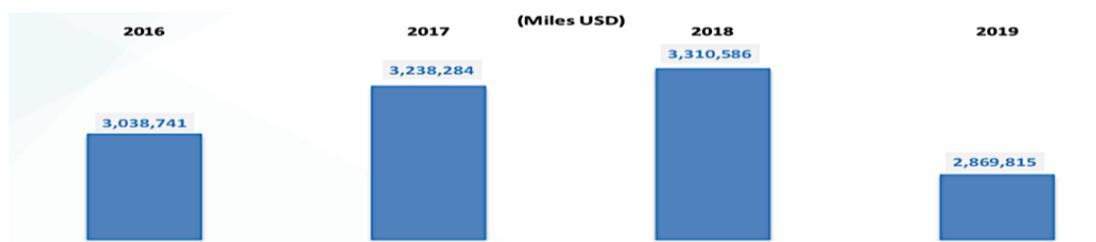


*Nota.* Tomado de *Ficha sectorial: Banano y Plátano* (Corporación Financiera Nacional, CFN, 2020).

La balanza comercial de esta actividad ha sido positiva, teniendo valores de exportación de la fruta con tendencias crecientes con un total de USD \$ 3.31 millones de FOB en 2019, esto es 2% más que el 2018 y 21% más que en el año 2016. Hasta el mes de agosto del período 2020 este rubro llegaba a USD \$ 2.87 millones, como se evidencia en la figura 4:

**Figura 4**

*Balanza comercial del sector de cultivo de plátano*

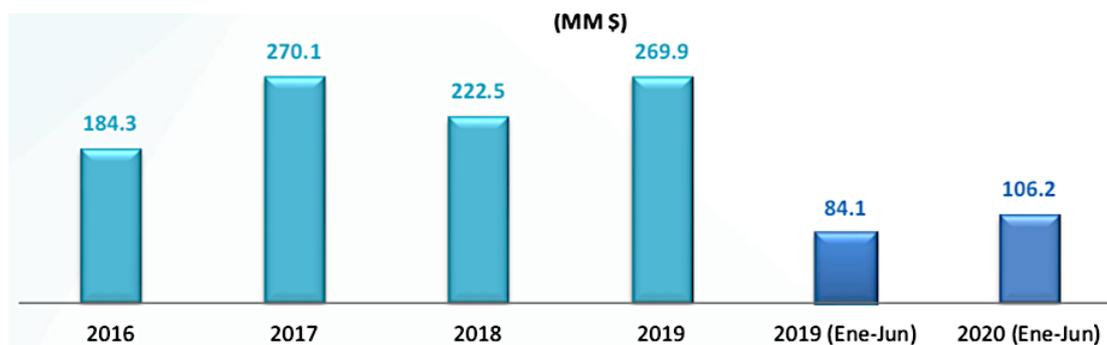


*Nota.* Tomado de *Ficha sectorial: Banano y Plátano* (Corporación Financiera Nacional, CFN, 2020).

Para el desarrollo de la actividad agrícola, los productores reciben financiamiento de la banca local, en un 65% de instituciones privadas y en un 35% de instituciones públicas:

### Figura 5

*Financiamiento del sector agrícola para el cultivo de banano y plátanos.*



*Nota.* Tomado de *Ficha sectorial: Banano y Plátano* (Corporación Financiera Nacional, CFN, 2020).

### Planteamiento del Problema

Para cualquier organización es fundamental contar con talento humano capaz de realizar sus actividades de manera efectiva y con un alto nivel de desempeño para alcanzar las metas corporativas planteadas por la alta dirección. Sin embargo, para llegar a este escenario es vital que exista una cultura enfocada en el colaborador, allí es donde los administradores intentan desarrollar distintos modelos de gestión del personal que les permitan retener a las personas idóneas para cada puesto de trabajo.

De acuerdo con Bordas (2016) para que los colaboradores alcancen un desempeño laboral aceptable es necesario que cuenten con un adecuado clima laboral, pues este se compone de factores que inciden en el desarrollo personal del individuo dentro de la organización. En este sentido, se puede determinar que el clima laboral se compone de aspectos que son percibidos como positivos o negativos por el colaborador por lo que puede ser acondicionado de tal manera que, se mejore e influya a favor de la empresa y del empleado al sentirse satisfecho con su contexto de trabajo.

Es por esto que el desarrollo de las relaciones humanas dentro del lugar de trabajo es necesario, pues promueve el trabajo en equipo, a la motivación y a un alto resultado económico para la empresa. Cuadra y Veloso (2007) especificaron que el clima laboral afecta significativamente al desempeño de los trabajadores al pasar más del 50% de sus vidas dentro de una oficina, siendo dominados por las emociones y acciones que se generan, por lo que su capacidad para desenvolverse puede verse alterado con situaciones que consideran no son agradables.

El presente estudio se enfoca en el clima laboral de la Compañía Agrícola BECITT S. A., que se dedica a las actividades de cultivo de banano. Al pertenecer al sector agrícola, se enfrenta a un mercado de competitividad alta, por lo que debe mantener personal capacitado, motivado y calificado para cada una de sus tareas.

Es por ello que, la revisión de los factores que inciden en el clima laboral ayudará a determinar si estos están o no afectando al desempeño del colaborador, con la finalidad de que se tomen correctivos para evitar problemas futuros, ya que un inadecuado clima laboral sumado a los efectos de la pandemia por el Covid-19, pueden provocar escenarios en donde la empresa no pueda llegar a cubrir sus objetivos.

### ***Formulación del problema***

- ¿Cómo incide el clima laboral en el desempeño de los colaboradores en la Compañía Agrícola BECITT S.A.?

### **Justificación**

El presente proyecto se alinea con la línea de investigación N. 11. Denominada “Estado Social de Derechos” que abordan aquellas prácticas relacionadas que garantizan el crecimiento económico y el desarrollo humano a fin de poder lograr el buen vivir (Sumak Kawsay). Se articula con el artículo 1 de la Constitución, así como con el Objetivo 1. Auspiciar la igualdad, cohesión e integración social y territorial en la diversidad, el Objetivo 2. Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía, el Objetivo 5. Garantizar la soberanía y la paz, e impulsar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana, el Objetivo 6. Garantizar el

trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas, Objetivo 9. Garantizar la vigencia de los derechos y la justicia, Objetivo 10. Garantizar el acceso a la participación pública y política (Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, 2022).

La realización del presente estudio se justifica de manera teórica, puesto que de acuerdo a Campbell (1970) el clima laboral tiene una incidencia directa en el desempeño laboral de los trabajadores, siendo un detonante para la alta rotación de personal que busca mejores oportunidades de desarrollo profesional, y generalmente lo hacen en la competencia, llevándose con ellos información que puede perjudicar las operaciones de sus antiguos empleadores. Es por eso que es tan importante la revisión del clima laboral para tener una retroalimentación de lo que están pensando los colaboradores y tomar medidas correctivas si se está cometiendo algún error.

A nivel metodológico, la aplicación de cuestionarios que se enfoquen en obtener información sobre la percepción del clima laboral y el desempeño laboral permitirá aplicar diversos modelos estadísticos a través de los cuales será posible medir la correlación de las variables de investigación, con lo que se podrán comprobar las hipótesis planteadas anteriormente.

A nivel práctico, se conocerá cómo el clima laboral afecta el desempeño de los colaboradores de la Compañía Agrícola BECITT S.A., con la finalidad de brindar una herramienta para que la alta dirección pueda implementar planes de acción acorde con los factores que inciden en los resultados del estudio para generar cambios positivos.

### **Preguntas de Investigación**

- ¿Cuáles son las teorías y conceptos del clima y del desempeño laboral?
- ¿Cuáles son las investigaciones o estudios que existen para relacionar o medir la incidencia del clima en el desempeño de los colaboradores de la Compañía Agrícola BECITT S.A.?
- ¿Qué importancia tiene la incidencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores de la Compañía Agrícola BECITT S.A.?

- ¿Se podrán establecer estrategias de acción sobre el clima laboral que permitan mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Compañía Agrícola BECITT S.A.?

### **Hipótesis**

- Ho: El Clima Laboral no incide en el desempeño de los colaboradores de la Compañía Agrícola BECITT S.A.
- H1: El Clima Laboral incide en el desempeño de los colaboradores de la Compañía Agrícola BECITT S.A.

### **Objetivos de la investigación**

#### *Objetivo general*

- Determinar la incidencia que tiene el clima laboral en el desempeño de los colaboradores de la Compañía Agrícola BECITT S.A.

#### *Objetivos específicos*

- Revisar aspectos teóricos y conceptuales sobre el clima laboral y el desempeño laboral.
- Analizar resultados de estudios de clima y desempeño, a nivel nacional e internacional.
- Establecer el marco metodológico que permita la medición de la relación de las variables clima laboral y desempeño la Compañía Agrícola BECITT S.A.
- Describir estrategias de acción sobre el clima laboral que mejoren el desempeño laboral de los colaboradores de la Compañía Agrícola BECITT S.A.

## Capítulo I

### Marco Teórico y Conceptual

#### Fundamentación teórica

##### *Teorías sobre el clima laboral.*

Hernández (1996) citando a Litwin y Stringer señaló que el clima laboral es una característica o percepción subjetiva del liderazgo de la alta dirección, su estructura y demás elementos que componen la organización. De la misma forma, Méndez (2005) explicó que a través del mismo se reflejan las actitudes del personal hacia la empresa.

En este sentido, Chiavenatto (2008) determinó de qué forma el clima laboral evidencia a manera en la que los colaboradores interactúan, no sólo dentro; sino, fuera de la organización, incidiendo radicalmente en la productividad y el desempeño, convirtiéndose en un espejo del nivel de satisfacción laboral, subjetivamente; siendo los ámbitos que influyen en este resultado la cultura organizacional, el modelo de negocio, la tecnología, la estructura administrativa, liderazgo, entre otros. Precisamente, el estilo de liderazgo, ejercen presión sobre el comportamiento del personal, y el equipo en general, puesto que la motivación y sentido de pertenencia del individuo permite activar los talentos y competencias.

##### *Teorías X, Y y Z.*

Robbins y Judge (2009) citaron a McGregor para explicar dos teorías propuestas por él, pero que se contraponen al hablar del comportamiento de los mandos superiores en relación a sus subordinados. Así, la Teoría X, sostiene que los gerentes desarrollan su liderazgo convencidos de que a sus colaboradores no les gusta su trabajo por lo que no son lo suficientemente responsables, teniendo que supervisarlos muy de cerca para intervenir cada vez que consideren necesario a fin de exigirles el resultado que ellos esperan. Al contrario, la Teoría Y se refiere a que los empleados toman el trabajo como un factor intrínseco del ser humano, por lo que son ellos quienes tienen

el control para cumplir con sus responsabilidades, sin necesidad de supervisión constante, más que para evaluar resultados.

Sin embargo, la Teoría Z desarrollada por Ouchi (1984) destaca que existe una relación importante entre las variables confianza y productividad, pues los empleados al tener una condición humana necesitan que confíen en ellos, porque sienten que le dan valor a su trabajo y que son capaces de tomar decisiones para obtener resultados óptimos en su rendimiento.

### *Teorías sobre la motivación.*

Algunos autores asociaron al comportamiento del individuo con el factor psicológico de las necesidades. Así, Manso (2002) citó la teoría de los dos factores de Herzberg que señala que los factores influyentes en la satisfacción laboral tienen una relación directa con aspectos ausentes o mal aplicados que provocaban incomodidad o insatisfacción como su realización personal, oportunidades de crecimiento y desarrollo, reconocimiento, nivel de importancia y responsabilidad de las tareas, entre otros.

En este sentido, Aray y Pedreros (2013) indicaron “(...) se ha demostrado que las necesidades que motivan a las personas son aquellas que no están satisfechas” (p. 47). Coincidiendo con Maslow, quien desarrolló la teoría de motivación de las necesidades, en donde se consideran las necesidades:

- Fisiológicas, (descanso, alimentación, abrigo e hidratación).
- De Seguridad, (estabilidad, estructura de su entorno).
- Sociales, (amor y pertenencia).
- Estima (autovaloración positiva, imagen, reconocimiento y respeto de sí mismo).
- Autorrealización, (crecimiento personal, autonomía y capacidad de valerse por sí mismo)

Alderfer en cambio, reagrupó estas necesidades y las clasificó en tres necesidades:

- De Existencia, (subsistencia y seguridad).
- De Relación, (sentido de pertenencia a un grupo y aceptación).
- De Crecimiento, (desarrollo personal, autorrealización, autoestima y reconocimiento).

En este mismo punto, Vroom, citado por Naranjo (2009) indicó que las motivaciones se dan cuando se combinan:

- Las valencias, (valor de las actividad o tareas y el interés)
- Las expectativas, (convicción de un resultado específico).
- La instrumentalidad, (opinión sobre la utilidad del resultado).

### ***Teoría del Refuerzo.***

La teoría del refuerzo elaborada por Skinner y citada por Rodas (2009) busca interpretar la conducta del individuo ante los estímulos recibidos en el entorno, que moldea su comportamiento; siendo que el refuerzo positivo, genera más de esas actitudes, a diferencia del castigo o refuerzo negativo que provoca una reducción de la conducta corregida. En este sentido, Robbins y Judge (2009) mencionaron que el uso de estas teorías permite que la alta dirección moldee el comportamiento del personal en busca de un mejoramiento del desempeño, incrementando el refuerzo positivo; aunque, encontraron que el refuerzo negativo no deja resultados a largo plazo, más bien provoca desmotivación y desánimo en la ejecución de las actividades.

### ***Teoría de la Equidad.***

García et al., (2015), citaron a Adams cuando señalaron que “las personas consideran que una justa distribución de recompensas, se logrará entre ellos en proporción a sus contribuciones” (p.1351), lo que significa que el personal tiene una sensación de reciprocidad entre ellos y la empresa cuando su esfuerzo es recompensado de alguna manera. Las variables que considera esta teoría son las entradas, los resultados, otros referente, la reducción de la inequidad. Naranjo (2009)

mencionó que se relaciona con las necesidades de bienestar y satisfacción de los individuos, por lo que una alta satisfacción laboral provoca resultados positivos

Por el contrario, cuando existe insatisfacción, Buentello et al., (2015) señala que la actitud y el comportamiento negativo hacia el trabajo se relaciona la percepción de las condiciones laborales, que deja como consecuencia:

- Un bajo rendimiento del personal.
- Desmotivación y desvalorización del trabajo.
- Afectación a la salud emocional.

El origen de esta insatisfacción puede darse por monotonía, desinterés y desmotivación provocada por una carga excesiva de trabajo, remuneraciones que no son adecuadas, enfermedades psicológicas como estrés, Síndrome de *Burnout*, falta de oportunidades de desarrollo, falta de descanso, ausencia de capacitaciones, liderazgo autoritario y hostil, entre otros.

### **Marco conceptual**

#### ***Clima laboral.***

De acuerdo con Gan y Triguiné (2012) se conoce como clima laboral al indicador que mide la vida de la empresa en términos de sus normas, condiciones físicas de las instalaciones, equipos, así como la forma de comunicarse entre los distintos niveles jerárquicos, la forma de dirigir de la alta dirección, los niveles de salarios y la satisfacción que puede sentir el colaborador.

Para analizar este indicador es necesaria la aplicación de un cuestionario al personal en donde se establezcan las dimensiones señaladas anteriormente a fin de tener una idea de las motivaciones y satisfacción (Puchol, 2007).

## Figura 6

### *Clima laboral*



*Nota.* Tomado de *Diseño de un plan de carrera que mejore el clima laboral del personal administrativo de la empresa Artefacta*, p. 15, por Chavarría y Zhangallimbay (2016).

Según Méndez (2006) el clima organizacional nace dentro de la empresa, como un punto de partida para comprender el ambiente en el que se desarrollan los empleados, a fin de analizar la insatisfacción, el origen de los conflictos que provocan malestares y quejas dentro de la interacción social. Así pues, la empresa al componerse de departamentos que funcionalmente requieren información entre sí, por lo que el clima en el cual se desenvuelven los empleados afecta al desempeño final del colaborador.

Es por ello que, Werther y Davis (2012) señalaron que al ser el clima laboral el reflejo del ánimo que tienen las personas dentro de una empresa, esto se traduce en la intensidad y esmero con el que se ejecutan las actividades diarias, así como el grado de eficiencia y eficacia que demuestra el nivel de satisfacción laboral.

Tal como lo mencionó Barquero (2011), se puede interpretar que la percepción de los trabajadores en relación a sus funciones dentro de la organización determina el compromiso y la productividad, por lo que debe ser una preocupación constante de la alta dirección buscar mecanismos para eliminar conflictos y asegurar que los

empleados cuentan con todas las herramientas y comodidades para ejecutar sus actividades y cumplir con los objetivos corporativos.

### ***Dimensiones del clima laboral***

Gan & Berdel (2011) definieron los factores que componen el contexto del clima laboral identificándolos de la siguiente manera:

**Condiciones físicas.** Se refiere a aquellos aspectos relacionados con la infraestructura del puesto de trabajo, entre los cuales se pueden mencionar la iluminación, la temperatura, los mobiliarios, la posición del mismo, el ruido que puede existir en el lugar, a fin de que el personal pueda concentrarse en sus actividades. Gan et al., (2007) identificó a este factor como aquella variable que resalta la forma en la que se tienen los espacios de trabajo complementándolo con la seguridad.

**Independencia.** Se refiere a la posibilidad que tiene el empleado de realizar sus actividades sin que se presenten situaciones incómodas en las que el jefe inmediato presiona constantemente para obtener un resultado, del cual el personal tiene plena consciencia. La ausencia de esta provoca un ambiente de desconfianza en el individuo, quien acumula sentimientos de inconformidad y la necesidad de tener represalias por las constantes llamadas de atención. En este sentido, Pavía (2012) señaló que este factor es fundamental cuando un trabajador conoce sus funciones, ya que una dosis de confianza genera que el individuo se sienta con la responsabilidad, el compromiso y la confianza para desempeñar sus funciones.

Por lo tanto, herramientas como cronogramas de trabajo, reportes semanales o mensuales son la clave para medir el cumplimiento de las actividades sin llegar al hostigamiento laboral que desencadena situaciones de estrés, muy perjudicial para la salud.

**Organización.** Para el personal es importante que exista en la empresa la suficiente organización de las actividades que le permitan ejecutar las funciones de acuerdo a los cargos; por lo que, una adecuada planificación y delegación de funciones

hace que la carga laboral no se concentre en una sola persona, teniendo mejores resultados.

**Liderazgo.** Se refiere a quienes se encuentran en los mandos medios y altos, cuando tratan al personal a su cargo con cordialidad y simpatía, dándoles las oportunidades a todos por igual, con respeto, sin considerar el puesto que ocupe jerárquicamente en la empresa. Pavía (2012) señaló que una persona con un adecuado liderazgo hace que todos los colaboradores se sientan cómodos en el entorno laboral y se comprometan a realizar sus actividades con mayor empeño. Cole y Gaynor (2010) destacaron que el liderazgo debe influenciar con inspiración al personal, identificando el potencial de desarrollo de cada elemento del equipo para el dominio de sus conocimientos y habilidades.

**Salarios.** En el caso de Fischman (2014) explicó que el personal se siente conforme con el salario que obtiene cuando el clima laboral es bueno; mientras que, si el clima laboral se percibe como negativo, se sienten inconformes con el plan de salarios. Esto significa que la relación entre estas dos variables (motivación – salarios o recompensas) es significativa para el desempeño laboral.

Santos (2008) señaló que en los casos en los que el colaborador es el más idóneo para desenvolverse en el puesto de trabajo, presenta un mayor interés por las actividades que ejecuta, le satisface el salario y siente que valoran su opinión influyendo positivamente en la productividad.

**Compromiso.** Este factor se asocia con el liderazgo, puesto que se refleja en pequeñas acciones como puntualidad en la jornada laboral, eficiencia en el uso de los tiempos laborales, cumplimiento de las actividades con efectividad. Generalmente, el personal operativo se fija mucho en las actitudes del jefe buscando imitar su intensidad en el trabajo. Llaneza (2009) se enfocó en mencionar que existe una relación externa entre el compromiso y las metas personales del individuo, si estas se dirigen a un mismo punto se desencadena un rendimiento superior al de otros.

**Relaciones.** Se refiere a las comunicaciones entre el personal, a mantener el respeto, cordialidad y buen trato, sin discriminación de ningún tipo, cooperando entre todos para alcanzar las metas corporativas. En este sentido, Llaneza, (2009) señaló que las personas deben conservar una postura adecuada sin roces o conflictos.

### ***Desempeño Laboral***

De acuerdo con Campbell (1990) el desempeño laboral es “como cosas observables que hacen las personas que son relevantes para los objetivos de la organización” (p. 313.), siendo vulnerable a distintas variables o factores al ser multidimensional. Se refiere a la efectividad con la cual ejecuta las actividades el personal, siendo aquella capacidad para elaborar, producir, realizar, generar y terminar cualquier trabajo en el tiempo justo (Ulloa, 2015).

### ***Dimensiones del desempeño laboral.***

De acuerdo con Prado (2015) las dimensiones se relacionan con tres aspectos como son:

**Productividad.** Según López (2013) se refiere a la generación de la riqueza, basado en el uso de recursos de manera ética y moralmente sustentable. Es también el rendimiento del personal, desde un enfoque sistemático, pues el colaborador emplea ciertos insumos para obtener la mayor cantidad de bienes dentro de un tiempo determinado.

**Eficiencia.** Se relaciona con la variable anterior, debido a que mide los recursos que se utilizan para entregar bienes y servicios.

**Eficacia.** Evalúa la calidad y cantidad que se ha utilizado para brindar un nivel aceptable de satisfacción al cliente

Estas variables se ven influenciadas por otros factores que componen el clima laboral, por lo que cuando una empresa desea mejorarla, es necesario que se consideren dichos factores.

Por otro lado, Campbell (2015) analizó las estructuras y dimensiones del desempeño laboral identificando los siguientes factores:

- Rendimiento del personal y habilidades interpersonales.
- Comunicación, siempre comprensible, del todo convincente y bien organizada.
- Iniciativa, persistencia y esfuerzo.
- Comportamiento del personal.
- Supervisión de la organización.
- Jerarquías.
- Trabajo en equipo, y,
- Resolución de conflictos.

#### ***La evaluación del desempeño.***

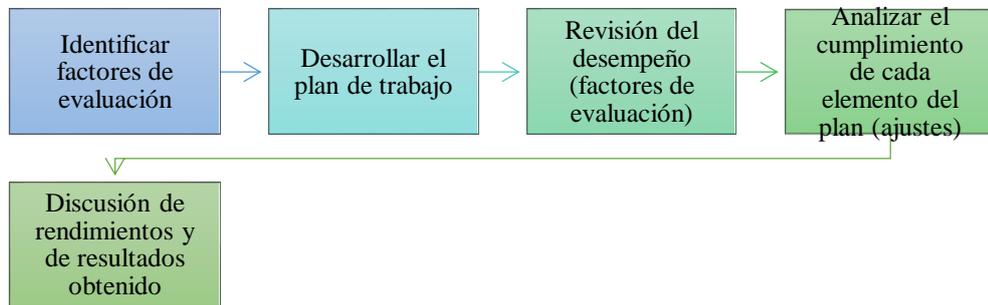
De acuerdo con Alles (2019) se presenta una la relación entre el desempeño y la actitud del personal, porque al considerar la posibilidad de ser evaluado busca obtener el mejor resultado posible con su trabajo. Estas deben orientarse en el desarrollo de las competencias que tiene el individuo, una vez que el colaborador conozca plenamente sus responsabilidades.

Montero (1998) definió que la evaluación del desempeño se divide en los factores de evaluación y el plan de trabajo, siendo el primer componente dividido en aspectos críticos y no críticos, siguiendo el esquema de evaluación que se observa en la figura 7. Entre los factores que se evalúan se encuentran:

- La cooperación,
- La representación;
- El desarrollo y administración de los recursos humanos;
- El manejo de los recursos financieros y físicos;
- El cumplimiento de los controles internos;
- Las comunicaciones.

## Figura 7

*Sistema de evaluación del desempeño.*



*Nota.* Adaptado de *Sistema de Evaluación del Desempeño del Personal Gerencial, Técnico y de Apoyo técnico y Administrativo* (Montero, 1998).

Las nuevas tendencias se orientan a la evaluación del desempeño de 360° que según Alles (2019) se da cuando las personas valoran a otras a través de los comportamientos observables en el trabajo, siendo sus evaluadores clientes internos, subordinados o jefes, proveedores y otras personas.

## Figura 8

*Componentes de la evaluación 360°*



*Nota.* Tomado de *Desempeño por competencias (3ra edición): Estrategia, evaluación de personas: desarrollo 360°* (Alles, 2019, pág. 323).

## Capítulo II

### Marco Referencial

#### Estudios referenciales de investigación

A continuación, se presentan algunos estudios referenciales internacionales y locales:

##### *Estudios internacionales.*

En el caso de Muñoz et al., (2017) en el trabajo “Análisis de percepción sobre estrategias administrativas y el impacto en la productividad laboral” realizaron la recopilación de la percepción del personal sobre las estrategias administrativas y el impacto laboral que tienen por medio de cuestionarios de preguntas cerradas lo que permitió encontrar aquellos factores que más aportan a la productividad laboral promoviendo la motivación y relaciones de trabajo positivas.

Sin embargo, Vásquez (2017) en el estudio “El clima laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Eten, 2016” observó mediante un análisis estadístico y descriptivo que la variable clima laboral incidió positivamente sobre la productividad de los colaboradores, aplicando la Correlación de Pearson, el cual se acercó a 0,681, lo que provocó que aceptara su hipótesis planteada, demostrando que la entidad posee un clima laboral adecuado con ciertas deficiencias principalmente en los aspectos de salarios. A pesar de aquello, se evidenció que la productividad del personal es alta, pues orientan su trabajo al cumplimiento de las metas propuestas por la alta dirección.

Además, el autor propuso fortalecer los puntos débiles a través de planes de recompensa para el personal, recomendando la realización de actividades en donde se impulse la motivación del equipo por medio de premios e incentivos, pero con una evaluación previa del desempeño, siendo responsabilidad del área de Talento Humano su implementación y medición de indicadores posteriores.

Por otro lado, Correa et al., (2019) en “Análisis del clima laboral y su impacto en la productividad de los empleados del restaurante El Sabor Paisita de la ciudad de Armenia, enero - marzo del 2019” analizaron las variables del entorno laboral revelando que los factores internos y externos se relacionan directamente con la productividad del personal, por lo que es un desafío para la alta dirección desarrollar espacios de trabajo motivadores, en donde la fuerza laboral disfrute sus actividades, haciéndolas con propósito y alcanzando su mayor desempeño.

En cambio, Mussó y Murillo (2020) en “Asociación entre el clima laboral y la influencia en la productividad de los colaboradores de la empresa farmacéutica Labovida” se presentó la relación entre las variables luego de utilizar un cuestionario en escala de Likert, cuyos resultados se corroboraron mediante el método Spearman. Concluyeron que el clima laboral es desfavorable en la empresa lo que impacta significativamente en el desempeño laboral, por lo que se proponen estrategias para motivar al personal, generando relaciones positivas que beneficien a la empresa.

Por otro lado, Del Mazo (2020) en su investigación “Clima Laboral y su influencia en la Productividad de la Cadena de Restaurantes Delibakery” señaló que es necesario supervisar de manera constante al personal en cuanto a su desempeño, debido a que muchas personas se exceden de la jornada laboral para obtener otro tipo de beneficios, por lo que se requiere un feedback que permita identificar estas situaciones y otros puntos a mejorar. Los resultados indicaron que sí existe una influencia del clima laboral sobre el comportamiento de los colaboradores, teniendo en cuenta que un buen ambiente de trabajo permite al personal comprometerse con la institución. Así es que, al fortalecer el clima laboral se favorece el crecimiento sostenido y productivo de la empresa. Pero, esto viene de la mano de los líderes de la organización pues son quienes dan el ejemplo a la organización.

En el caso de Jordán (2020) en “El impacto del clima laboral en la innovación y sostenibilidad empresarial en Pymes de la ciudad de San José de Cúcuta – Colombia”, se conoció que para robustecer a la empresa es muy importante tener una herramienta para manejar correctamente las relaciones interpersonales que se dan dentro de la oficina, lo que permitirá contribuir a la generación de valor, teniendo como

resultado que en ese país una gran cantidad de empresas se enfocan en el fortalecimiento de las habilidades blandas y el relacionamiento interpersonal, sin promover espacios que contribuyan a generar ideas innovadoras por medio del trabajo en equipo; indicando que se trabaja en una relación más individual que colaborativa, afectando al clima organizacional.

Martínez (2020) en “El clima laboral como factor influyente en la productividad en una empresa de tratamientos térmicos” comprobó la hipótesis con la aplicación de un método de correlación de variables con lo cual demostró que existen áreas que requieren una mejora para promover el clima laboral sano, involucramiento y acercamiento a su personal por parte de las principales jefaturas.

Gallego et al., (2020) en “Importancia del clima laboral y cuál es su efecto en la productividad de la empresa de aseo Servilimpieza” buscó establecer la afectación de las variables, lo que permitió evidenciar que una debilidad es la poca motivación que tienen los empleados, provocando que se desistan de los objetivos y metas. Por lo que es necesario que se planteen planes para el fortalecimiento de los estímulos del personal con mecanismos como el mejoramiento de la comunicación del equipo, que cree un ambiente adecuado de trabajo.

En cuanto a Berriel (2021) en el trabajo “Entorno físico del espacio de trabajo y su impacto en el clima laboral de las organizaciones en México”, encontró que en ese país no existen las normas que regulen los factores físicos y ambientales del clima laboral, por lo que las empresas no se concentran en mejorar estos aspectos; sin embargo, se evidencian posteriormente en los problemas de salud que aparecen en el corto y mediano plazo, entre los que se pueden demostrar malestar general, estrés, ausentismo laboral y pérdida de productividad. En este sentido, reconoció que es necesaria hacer una evaluación de las variables desde un punto de vista psicológico y social, ofreciendo estrategias para la promoción y construcción de entornos de trabajo más saludables, fomentando la salud y bienestar del trabajador.

### *Estudios locales.*

Los autores González y Llanos (2017) en “Centralización de la gestión del Talento Humano y su incidencia en el clima laboral de las empresas regionales de seguros NovaEcuador S. A” desarrollaron una investigación enfocada en crear conciencia de cuán importante es mantener una gestión descentralizada y fluida en las organizaciones, por lo que estudios como estos son indispensables para crear cambios positivos en el clima laboral y en la percepción de los trabajadores. En las encuestas se encontraron inconformidades que sentaron las bases para una propuesta de mejora.

En el caso de Jiménez y Mariño (2018) en “Investigación y análisis de la rotación del talento humano en las cadenas de comidas rápidas y su impacto en la productividad y el clima laboral de la empresa ARCGOLD DEL ECUADOR S.A.” en donde se encontró que los altos niveles de rotación de personal afectan al clima laboral, por lo que con una investigación descriptiva se logró conocer que actualmente el clima organizacional de la empresa permite que el personal recomiende y busque mejorar los procesos para garantizar efectividad en las operaciones.

Por otro lado, Vallejo (2018) en “Clima laboral y productividad de los trabajadores en las organizaciones de la economía popular y solidaria” investigó que la perspectiva del clima laboral de la Fundación Salinerito presentó una aceptación del 82.2%, encontrándose satisfechos un total de 86.6% personas, motivados un 95.6%, logrando un adecuado ambiente. Para establecer la correlación de las variables se utilizó el Coeficiente de Pearson, determinando la inexistencia de la correlación.

Vilema (2018) en “El clima organizacional es el resultado de la combinación de varios factores personales y grupales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores en las empresas” utilizó encuestas en escala de Likert y el método estadístico de Spearman para medir la correlación de las variables clima laboral y desempeño en la empresa CODIEMPAQUES. Se encontró que la percepción de los colaboradores ejerce una influencia significativa en el desempeño laboral, por lo que se sugiere incorporar un programa de estrategias motivacionales que incidan en el rendimiento del personal.

En el trabajo desarrollado por Arteaga y Pilligua (2019) denominado “El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía. Ltda.”, en donde se pudo diagnosticar que el 86% del personal es operativo y que la empresa tiene un clima laboral que ronda el 58% de aceptación, por lo que se recomienda elaborar un plan de mejoramiento como respuesta a las alternativas de solución.

En la investigación “Clima laboral y su incidencia en el desempeño de los funcionarios del registro de la propiedad Manta EP” de Espinoza et al., (2020) analizaron las variables por medio de una investigación descriptiva, de campo y correlacional. Esto permitió recopilar mediante un cuestionario las aseveraciones que indican que el clima laboral influyó en el desempeño laboral, principalmente en lo que respecta a sueldos y comunicación. Concluyendo que incide en el rendimiento laboral, por lo que para lograr un desempeño alto es necesaria la implementación de mejoras continuas para la satisfacción laboral.

Estos estudios en su gran mayoría han utilizado cuestionarios en donde se reflejan las dimensiones tanto de la variable clima laboral, como de la variable desempeño laboral, además del uso de modelos estadísticos como Spearman y Coeficiente de Pearson para determinar la correlación. Estos métodos serán de utilidad para la definición de la situación de la Compañía Agrícola BECITT S. A.

## **Marco contextual**

### ***Antecedentes de la Compañía Agrícola BECITT S. A.***

La Compañía Agrícola BECITT S.A. se constituyó con fecha 23 de febrero del 2007, en el Cantón Durán en la parroquia urbana Eloy Alfaro, dedicada a la actividad agrícola clasificada según CIU A012201 - ACTIVIDADES DE CULTIVO DE BANANO (Ecuador Negocios, 2022). Cuenta con una hacienda que dispone de plantaciones de banano de aproximadamente 80 hectáreas, y cuenta con un equipo de 50 colaboradores.

### ***Misión y Visión.***

Aunque no se encuentra por escrito en un manual organizacional, la empresa cuenta con su misión y visión las cuales son:

Misión: “Proveer al mercado bananos de excelente calidad, a un precio justo y enfocados en la sustentabilidad”

Visión: “Incursionar en la exportación directa del producto, asegurando que el mercado internacional pueda gozar de la calidad del banano producido en Ecuador”

### ***Valores corporativos.***

Los valores corporativos reflejan la forma de trabajar del personal y de la alta dirección:

- Respeto:

La empresa es respetuosa de las normas legales vigentes en el país, así como del cumplimiento de sus obligaciones con el Estado, entidades de control, clientes, proveedores, empleados, accionistas y comunidad en general.

- Honestidad:

La empresa se enfoca en trabajar de manera honesta y transparente, dando a conocer los procesos internos apegados a las normas y ética empresarial.

- Calidad con excelencia:

Los productos de la empresa tienen un proceso de producción que busca alcanzar la calidad esperada por los clientes, ya que esto permite mantener duraderas y fructíferas relaciones comerciales con grandes empresas del mercado.

### ***Organigrama empresarial.***

Como se mencionó en los antecedentes de la empresa, actualmente la nómina consta de 50 colaboradores, que se dividen en los siguientes departamentos:

Gerencia General (2); Compras (3); Recursos Humanos (2); Certificaciones (2); Contabilidad (2); Inventarios (3); Producción (31); Financiero (2); Administración (3). En el apéndice A se muestra el organigrama empresarial de la Compañía Agrícola BECITT S. A.

### ***Situación económica.***

En sus últimos aspectos financieros destacados, la Compañía Agrícola BECITT S.A. reportó los siguientes indicadores financieros:

Tabla 4

*Ratios financieros de la Compañía Agrícola BECITT S. A*

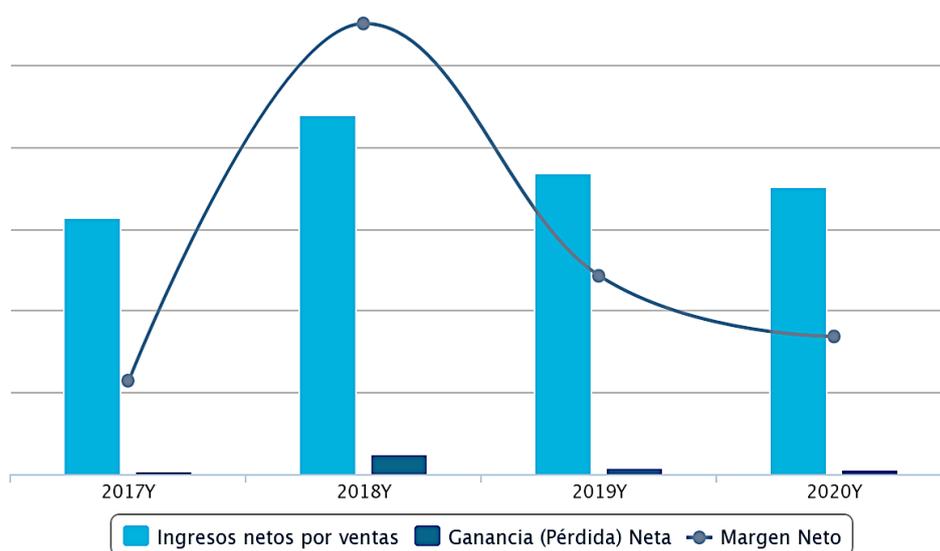
<b>Ratios Financieros</b>	
Ingresos netos por ventas	-4,23%
Total Ingreso Operativo	-3,98%
Ganancia operativa (EBIT)	-30,48%
EBITDA	-34,92%
Ganancia (Pérdida) Neta	-33,49%
Activos Totales	15,04%
Patrimonio total	1,13%
Margen Operacional	-0,81%
Margen Neto	-0,74%
Rendimiento Sobre El Patrimonio (ROE)	1,29%
Relación Deuda/Capital	-1,95%
Prueba Ácida	0,49%

*Nota.* Adaptado de *Informe empresarial BECITT S. A* (EMIS, 2021).

En la figura 9 se observa la variación del ingreso, ganancia /pérdida neta y margen:

**Figura 9**

*Variaciones de los ingresos, ganancias/pérdidas y margen neto de la Compañía Agrícola BECITT S. A*



*Nota.* Tomado de *Informe empresarial BECITT S. A* (EMIS, 2021).

Como se refleja en la figura anterior, tanto los ingresos totales como la utilidad bruta se redujo en 2020 en relación al 2019, pasando en el ranking empresarial de la Revista Ekos Negocios (2022) de la posición 3679 a la 3724:

Tabla 5

*Ingresos y utilidad bruta 2019 - 2020*

<b>2019</b>	<b>Ingresos Totales:</b>	\$3.532.524
	<b>Utilidad Bruta:</b>	\$69.485
<b>2020</b>	<b>Ingresos Totales:</b>	\$3.678.984
	<b>Utilidad Bruta:</b>	\$104.479

*Nota.* Informe de Revista Ekos Negocios (2022)

## **Marco legal**

### *Normativas legales que deben cumplir las empresas con relación al personal.*

La norma legal que rige las relaciones de trabajo entre empleadores y empleados es el Código de Trabajo (2013), en él se destacan tanto las obligaciones como los derechos que tienen las partes en cualquier tipo de situación. Dentro del artículo 3 se contempla la libertad de trabajo y contratación, en donde se define que es derecho de los ciudadanos escoger y aceptar de manera libre y voluntaria trabajar con su futuro patrono.

Dentro del artículo 40 se establece que es un derecho exclusivo del trabajador hacer valer sus derechos aun cuando no se haya firmado un contrato por escrito. Mientras que, el artículo 42 establece las obligaciones del empleador, en donde se detalla el pago de los sueldos y salarios pactados acorde a lo dispuesto en el Código; instalar todas sus instalaciones de acuerdo con las medidas de prevención, seguridad e higiene dispuestas en la ley y facilitar de manera oportuna al personal aquellos bienes y herramientas con las cuales ejecutarán su trabajo, así como dotarles de las condiciones físicas adecuadas para su desarrollo.

En cuanto al artículo 45, sobre las obligaciones del trabajador, se explica que deben realizar su trabajo de acuerdo a lo estipulado en el contrato laboral, con la intensidad, cuidado y esmero que se requiere, en los tiempos y lugares convenidos por el empleador, así como devolver aquellos útiles y herramientas que no se hayan utilizado conservándolos en buen estado, además de mantener una conducta adecuada y cumplir con su reglamento interno.

En otras obligaciones se especifica que el trabajador debe avisar al empleador si falta a su puesto de trabajo por causa justa, así como aquellos peligros que evidencie y que perjudiquen o dañen materiales o a personas (Código de Trabajo, 2013). Posteriormente, en los artículos que van del 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53 se establecen aquellos aspectos relacionados con las Jornadas laborales y descansos obligatorios.

Por otro lado, de acuerdo con la Ley de Seguridad Social (2011) es obligación de las empresas afiliar desde el primer día de trabajo al personal contratado, así como el pago de las aportaciones al seguro de salud dentro de los primeros quince días del mes siguiente (Artículo 73).

## **Capítulo III**

### **Marco Metodológico**

#### **Diseño de la investigación**

La investigación es un proceso sistemático que permite adquirir mayores conocimientos en relación a un problema específico o fenómeno. De acuerdo con Hernández et al., (2014) el diseño es el plan que el investigador seguirá para desarrollar su investigación. Según el tipo de datos que espera recopilar o que analizará, se pueden utilizar el experimental y el no experimental.

El diseño no experimental es aquel que se enfoca en estudiar las variables de investigación sin necesidad de manipularlas. Al ser realizada por una sola vez se convierte en transversal y al ejecutarse dentro del lugar en donde ocurre el fenómeno se dice que es de campo. Por lo tanto, la presente investigación aplicará un diseño no experimental, transversal y de campo.

Este diseño permitirá revisar los datos primarios recopilados directamente de quienes se encuentran involucrados en el fenómeno en estudio. Según Behar (2008) con él, será posible comprender de mejor manera sus causas y efectos, para evidenciar la realidad de la Compañía Agrícola BECITT S. A.

#### **Enfoques de investigación mixta**

Los enfoques o premisas de investigación se presentan en relación a la información recopilada. En este caso, la recolección de datos se enfoca en medir la percepción del clima laboral y del desempeño laboral de la Compañía Agrícola BECITT S. A, para medir su correlación e incidencia de las variables. Por lo tanto, el enfoque es mixto; tanto cualitativo, como cuantitativo.

El enfoque cualitativo, permite medir las percepciones de la población para comprender los aspectos relacionados al sujeto; mientras que el enfoque cuantitativo

busca expresar estos resultados en términos numéricos cuantificándolos (Hernández et al., 2014).

### **Tipo de estudio**

Los tipos de estudio son los diversos abordajes que se realizan para analizar la información recopilada. Para esta investigación se aplicará:

#### ***Investigación exploratoria.***

Debido a la necesidad de conocer un problema que no ha sido estudiado con anterioridad, se dice que es exploratoria (Hernández et al., 2014), ya que permitirá profundizar en la percepción de los empleados de la Compañía Agrícola BECITT S. A. en relación al clima laboral, así como al nivel que ellos estiman tienen de su desempeño laboral, lo cual ampliará la visión que se tiene con respecto a estos temas.

#### ***Investigación descriptiva.***

Por la descomposición de las variables de investigación en indicadores, se dice que es descriptiva (Hernández et al., 2014). La operacionalización de las variables permite identificar los indicadores que se considerarán para el estudio de las variables, determinando su impacto en el fenómeno y describiendo punto a punto su relevancia.

#### ***Investigación explicativa.***

La aplicación de la síntesis y el análisis hace que sea una investigación explicativa (Hernández et al., 2014), puesto que los resultados son expresados puntualmente, principalmente cuando se correlacionan las variables.

#### ***Investigación correlacional.***

Al tener la necesidad de medir la incidencia de una variable sobre la otra, se convierte en correlacional (Hernández et al., 2014). En este caso, las variables del estudio son el clima laboral y el desempeño laboral, lo que demostrará como afecta una sobre la otra.

## **Métodos de investigación**

Heinemann (2016) explicó que los métodos son las formas en las que el investigador puede corroborar o descartar la información.

### ***Métodos estadísticos matemáticos.***

En este estudio se aplicará el uso de métodos estadísticos para medir la correlación de las variables. Para ello, Del Castillo y Salazar (2018) señalaron que para medir la confiabilidad del cuestionario es posible utilizar el estadístico denominado Alfa de Cronbach; que consiste en establecer cuán aceptable es el instrumento, aceptan un mínimo de 0,70; pues si es menor, los resultados no serían consistentes; mientras que, si llegan a 0,90 o más refleja duplicación de información.

Posteriormente, se aplicará el método llamado Coeficiente de Pearson para despejar la hipótesis planteada, la cual se ejecuta a través de una operación, cuyos resultados van de  $-1$  a  $+1$ ; en donde el resultado menor a cero implica una correlación negativa, el mayor a cero una correlación positiva y si es cero no existe correlación entre las dos variables.

### **Técnicas de recopilación de la información.**

Dentro de las técnicas de investigación, se utilizaron aquellas que permitieron recopilar los datos primarios y secundarios, es así que, respectivamente se tiene:

#### ***Encuestas.***

Hernández et al., (2014) señalaron que en los casos en los que se busca realizar un análisis mixto; es posible utilizar a la encuesta como herramienta de recolección de datos, pues se apoya en un cuestionario de preguntas cerradas, con lo cual fue más sencillo tabular los resultados y establecer una correlación de las variables con la aplicación de métodos estadísticos. Los resultados descriptivos de esta técnica se exponen tanto en tablas como figuras.

## **Población**

Según Hernández et al., (2014) la población es el grupo de todas las personas que se encuentran dentro del fenómeno; de ellas, se obtuvo la información relacionada a la problemática (p. 174). En este sentido, se busca determinar la incidencia del clima laboral sobre el desempeño de la empresa Agrícola BECITT S. A, por lo que la población serán los 50 colaboradores de las distintas áreas.

### ***Muestra.***

El muestreo se obtiene cuando no se tiene acceso a toda la población y este debe ser representativo (Hernández et al., 2014). Para este estudio no se requirió el cálculo de una muestra pues se tuvo acceso a toda la población que corresponden a los 50 colaboradores de la empresa.

## **Definición de las variables de la investigación (dependiente e independientes).**

Las variables seleccionadas para este tema de estudio, son las siguientes:

- Variable independiente: Clima laboral
- Variable dependiente: Desempeño laboral.

## **Operacionalización de las variables**

A continuación, se expone la operacionalización de las variables de investigación:

Tabla 6

*Operacionalización de las variables*

Variables	Conceptualización	Definición Operacional		
		Categorías	Indicadores	Unidades de medida
INDEPENDIENTE Clima laboral	Refleja la vida de la empresa (condiciones físicas de trabajo, reglas de funcionamiento, equipamiento, actitudes del equipo, liderazgo de las jefaturas, nivel de salarios, identificación y satisfacción laboral (Gan y Triguiné, 2012)	Empresa	Condiciones físicas Relaciones Liderazgo Compromiso Independencia Salarios Organización	Encuestas
DEPENDIENTE Desempeño laboral	Se enfoca en la identificación de las necesidades de preparación y capacitación del trabajador para que desarrolle sus habilidades y destrezas (Carmona, Vargas, & Rosas, 2015)	Colaboradores	Productividad Eficacia laboral Eficiencia laboral	

**Resultados obtenidos**

*Resultados de las encuestas.*

En los siguientes puntos se encuentran el análisis descriptivo de las encuestas realizadas al personal de la Compañía Agrícola BECITT S. A:

## 1. Tiempo de labores en la empresa

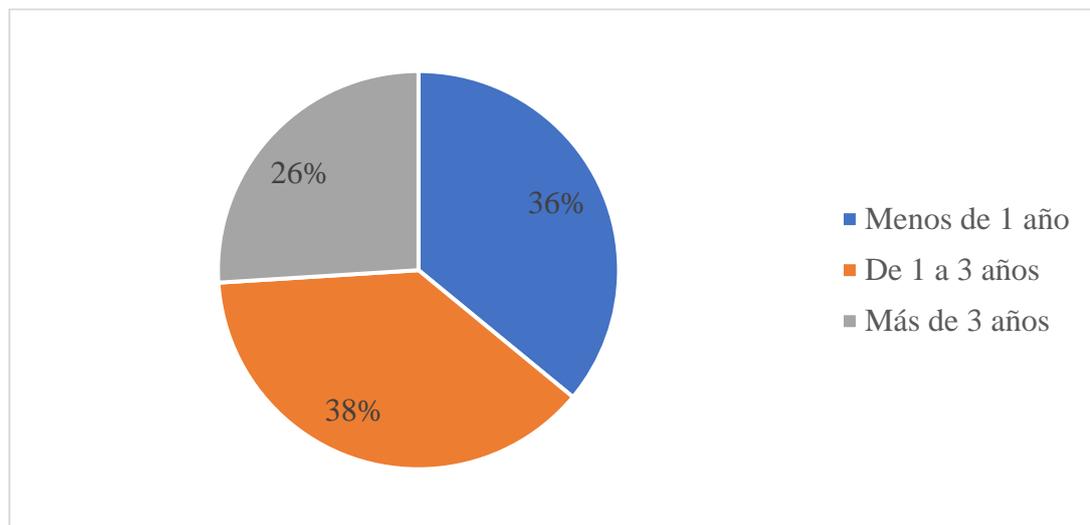
Tabla 7

*Tiempo de labores en la empresa*

<b>Argumentos</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Menos de 1 año	18	36%
De 1 a 3 años	19	38%
Más de 3 años	13	26%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 10**

*Tiempo de labores en la empresa*



Interpretación. Con referencia a los resultados sobre el tiempo de labores de los encuestados en la empresa, el 38% indica que tiene de 1 a 3 años, el 36% menos de 1 año y el 26% más de 3 años, es decir, la población tiene una estancia media del periodo de trabajo en la compañía.

- Condiciones físicas
2. Las condiciones físicas de los puestos de trabajo en la empresa (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) son:

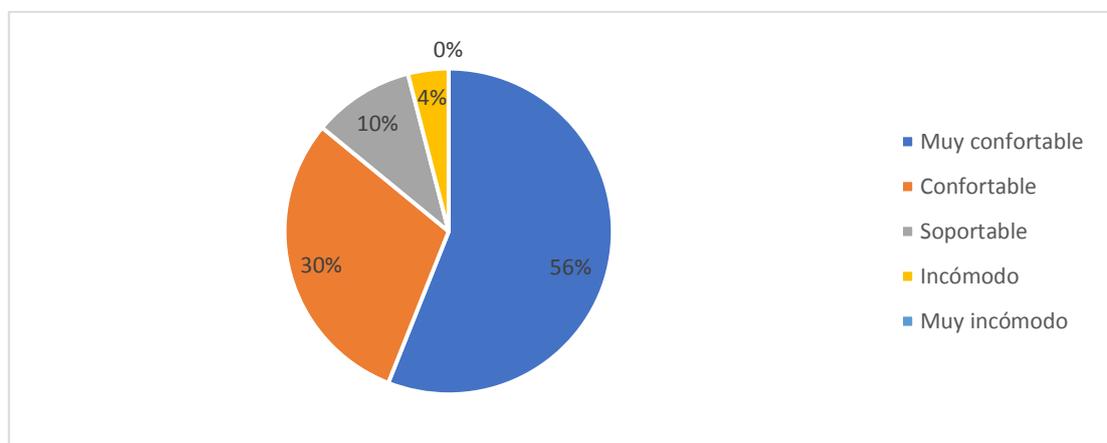
Tabla 8

*Condiciones físicas de los puestos de trabajo en la empresa*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Muy confortable	28	56%
Confortable	15	30%
Soportable	5	10%
Incómodo	2	4%
Muy incómodo	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 11**

*Condiciones físicas de los puestos de trabajo en la empresa*



Interpretación. En detalle a las consultas sobre las condiciones físicas de los puestos de trabajo en la empresa, se tiene que el 56% indica que es muy confortable, el 30% es confortable, el 10% es soportable, el 4% es incómodo y el 0% es muy incómodo.

3. Los recursos que tengo disponibles para realizar mi trabajo son:

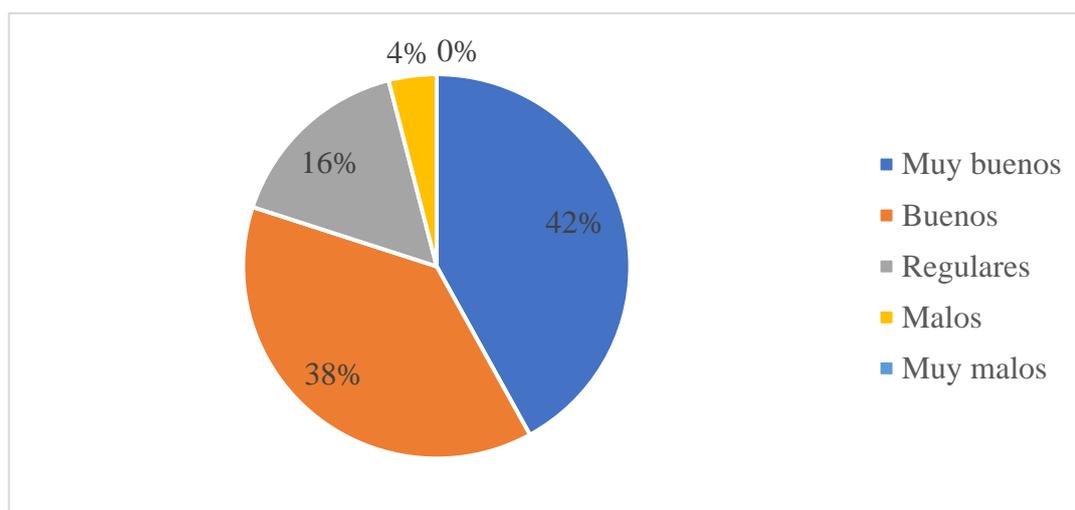
Tabla 9.

*Los recursos disponibles en el área de trabajo.*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Muy buenos	21	42%
Buenos	19	38%
Regulares	8	16%
Malos	2	4%
Muy malos	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 12**

*Los recursos disponibles en el área de trabajo.*



Interpretación. En cuanto a la consulta sobre la disponibilidad de los recursos en el área de trabajo, el 42% son muy buenos, el 38% es bueno, el 16% es regular, el 4% es malo y el 0% afirma que es muy malos.

- Relaciones

4. Considero que existe una buena comunicación dentro del equipo de trabajo:

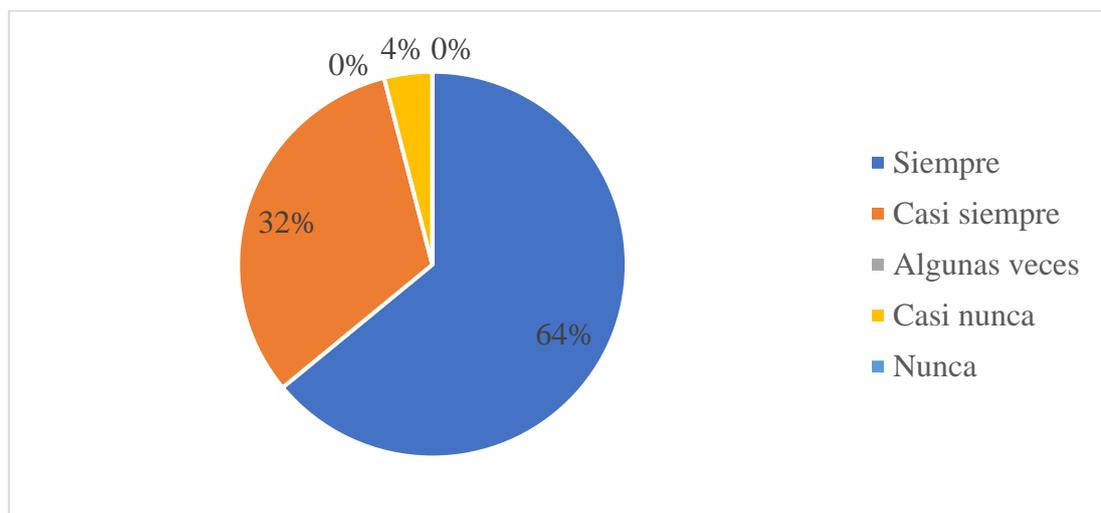
Tabla 10

*Buena comunicación dentro del equipo de trabajo*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	32	64%
Casi siempre	16	32%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	2	4%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 13**

*Buena comunicación dentro del equipo de trabajo*



Interpretación. En consulta al argumento la buena comunicación dentro del equipo de trabajo se tiene que el 64% indica que siempre se genera este escenario, el 32% afirma que casi siempre, 0% algunas veces, 4% casi nunca y 0% nunca.

5. La relación entre el personal es.

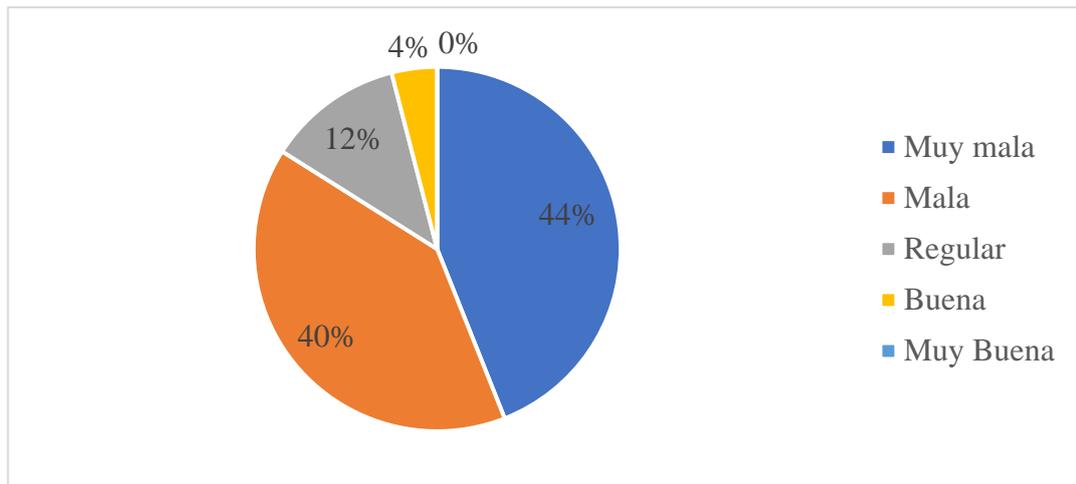
Tabla 11

*Relación de trabajo con el personal*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Muy mala	0	0%
Mala	2	4%
Regular	6	12%
Buena	20	40%
Muy Buena	22	44%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 14**

*Relación de trabajo con el personal*



Interpretación. En cuanto a la relación de trabajo con el personal, los encuestados afirman que, en un 44% es muy buena, en un 40% es buena, el 12% indica que es regular, el 4% mala y 0% muy mala.

- Liderazgo
6. Mi jefe inmediato tiene una actitud abierta para escuchar cuando los subordinados tenemos algo que decirle sobre las actividades:

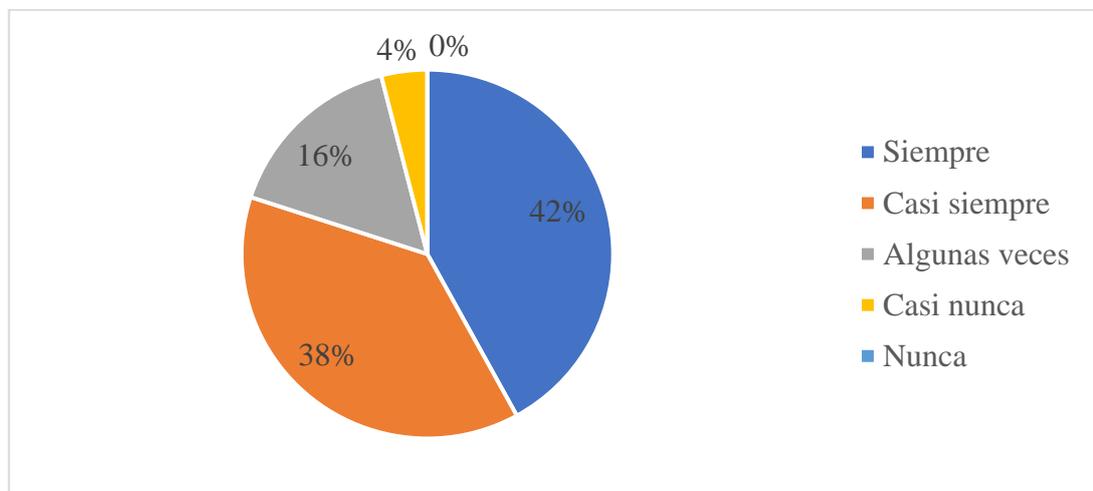
Tabla 12

*Actitud abierta del jefe inmediato con los subordinados*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	21	42%
Casi siempre	19	38%
Algunas veces	8	16%
Casi nunca	2	4%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 15**

*Actitud abierta del jefe inmediato con los subordinados*



Interpretación. De acuerdo con los resultados, se afirma que, el 42% indica que siempre se genera una actitud abierta del jefe inmediato con los subordinados, el 38% indica que casi siempre, el 16% algunas veces, el 4% casi nunca y el 0% nunca.

7. El trabajo en equipo es fomentado por los líderes de la organización

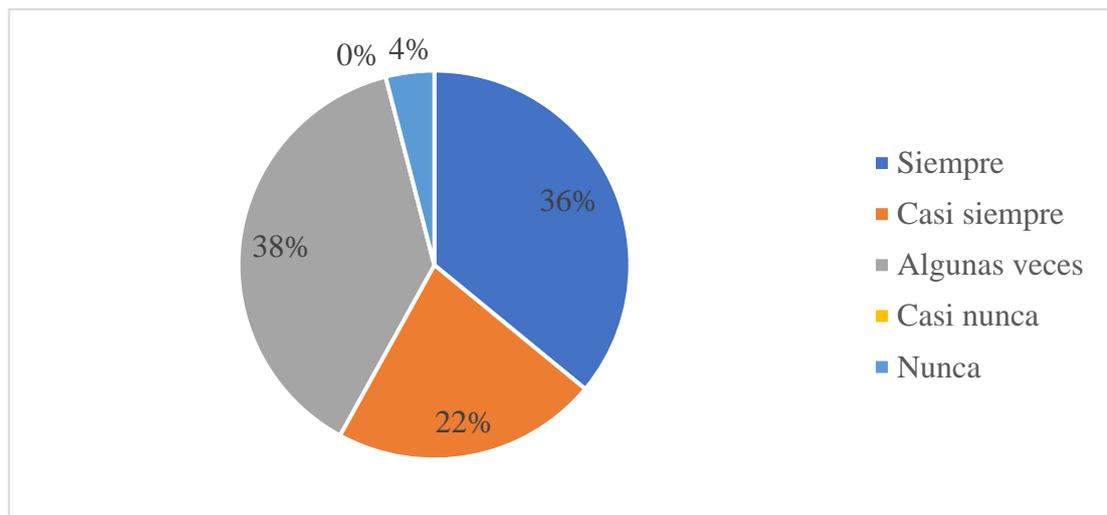
Tabla 13

*Trabajo en equipo fomentado por los líderes de la organización*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	36%
Casi siempre	11	22%
Algunas veces	19	38%
Casi nunca	0	0%
Nunca	2	4%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 16**

*Trabajo en equipo fomentado por los líderes de la organización*



Interpretación. En referencia a las respuestas sobre la fomentación del trabajo en equipo por los líderes de la organización, el 36% indica que siempre se lo realiza, el 22% casi siempre, el 38% algunas veces, el 0% casi nunca y el 4% nunca.

8. La gestión de la dirección del departamento al que pertenezco en la organización me parece adecuado:

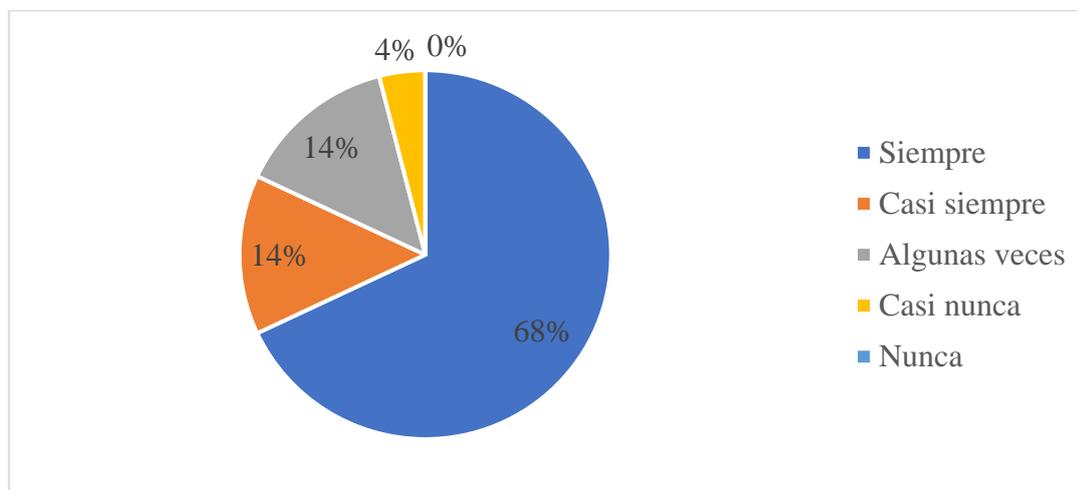
Tabla 14

*Parece adecuado la gestión de la dirección del departamento al que pertenece*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	34	68%
Casi siempre	7	14%
Algunas veces	7	14%
Casi nunca	2	4%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 17**

*Parece adecuado la gestión de la dirección del departamento al que pertenece*



Interpretación. En referencia a las respuestas sobre la adecuada gestión de la dirección del departamento al que pertenece, el 68% indica que siempre lo realiza, el 14% casi siempre, el 14% restante, algunas veces, el 4% casi nunca y el 0% nunca.

9. Mi jefe se preocupa por elaborar planes con estrategias y acciones para mejorar el resultado de las actividades del personal

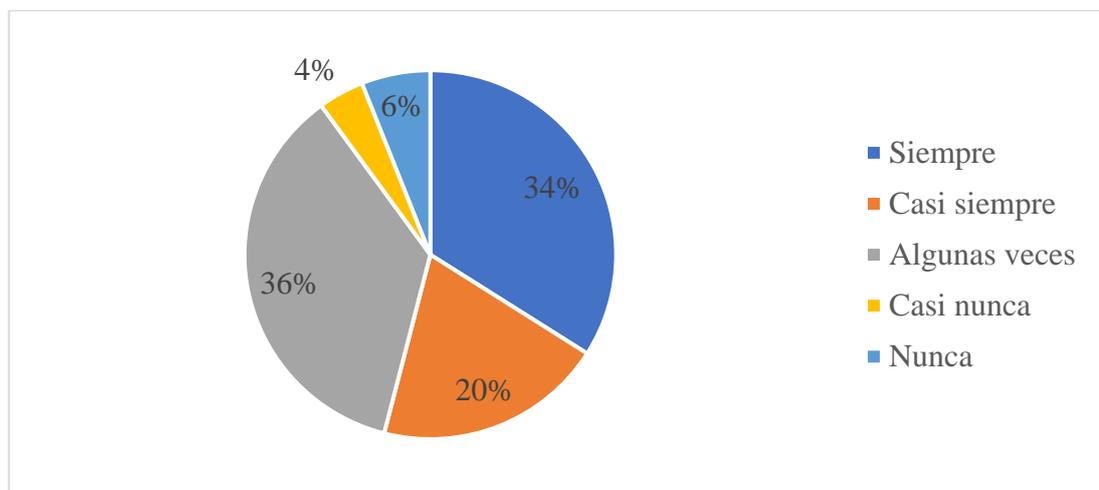
Tabla 15

*Mejorar el resultado de las actividades del personal*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	17	34%
Casi siempre	10	20%
Algunas veces	18	36%
Casi nunca	2	4%
Nunca	3	6%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 18**

*Mejorar el resultado de las actividades del personal*



Interpretación. En razón de la consulta sobre mejorar el resultado de las actividades del personal, los encuestados indicaron que, en un 34% siempre se genera esta premisa, el 20% casi siempre ocurre, el 36% algunas veces lo realizan, el 4% casi nunca y el 6% nunca lo realiza.

10. La alta dirección se preocupa por mantener elevado el nivel de motivación del personal

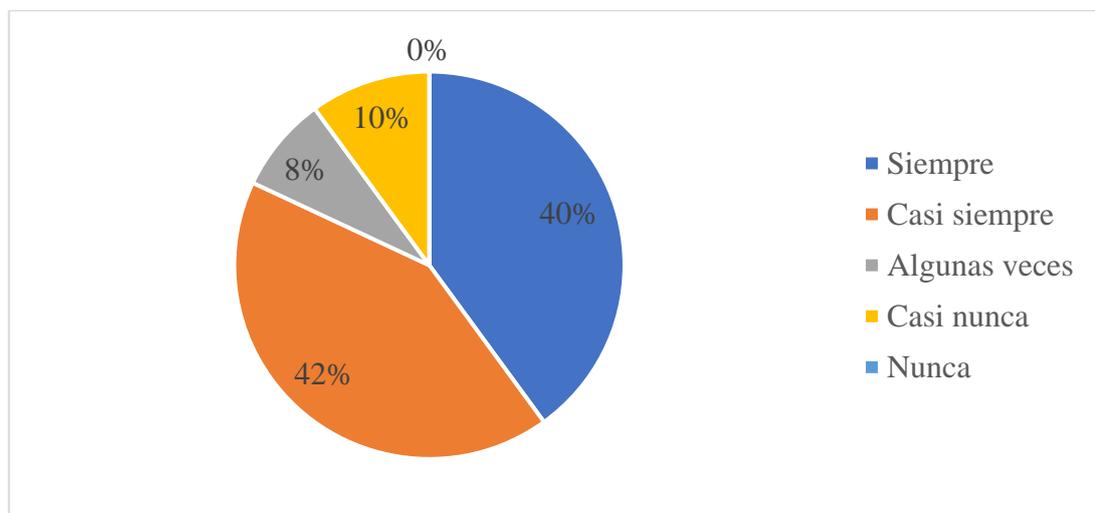
Tabla 16

*Preocupación por mantener elevado el nivel de motivación del personal.*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	40%
Casi siempre	21	42%
Algunas veces	4	8%
Casi nunca	5	10%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 19**

*Preocupación por mantener elevado el nivel de motivación del personal.*



Interpretación. Con referencia a la consulta sobre la preocupación por mantener elevado el nivel de motivación del personal, el 40% indican que siempre ocurre, el 42% casi siempre, el 8% algunas veces, el 10% casi nunca y el 0% nunca.

## 11. Mi jefe reconoce y valora mi trabajo

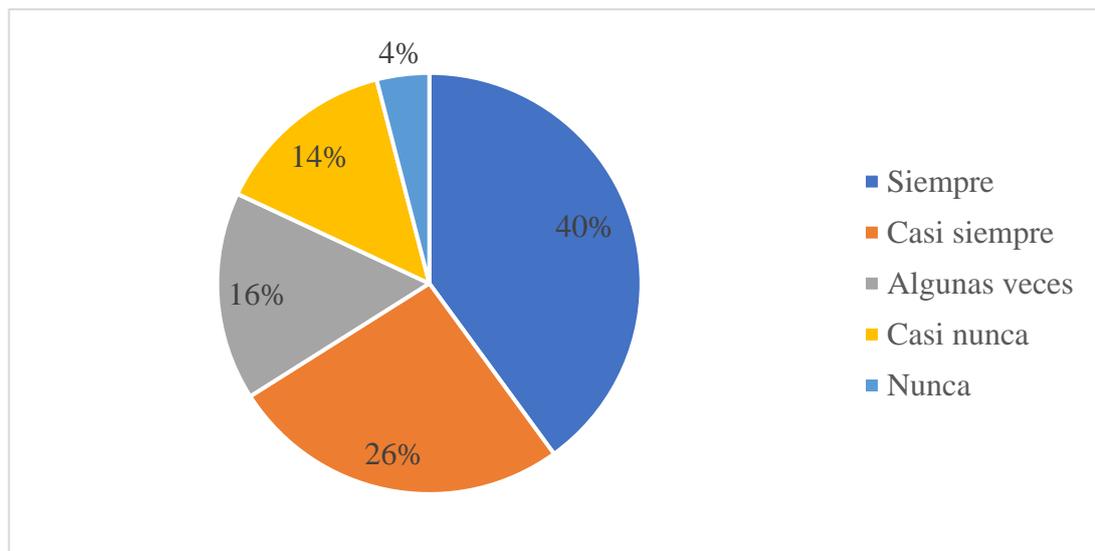
Tabla 17

*Reconocimiento y valoración del trabajo*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	40%
Casi siempre	13	26%
Algunas veces	8	16%
Casi nunca	7	14%
Nunca	2	4%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 20**

*Reconocimiento y valoración del trabajo*



Interpretación. En cuanto a la consulta sobre el reconocimiento y valoración del trabajo, el 40% afirma que siempre lo realizan, el 26% casi siempre, el 16% algunas veces, el 14% casi nunca, el 4% nunca.

12. Mi nivel de compromiso para la organización es:

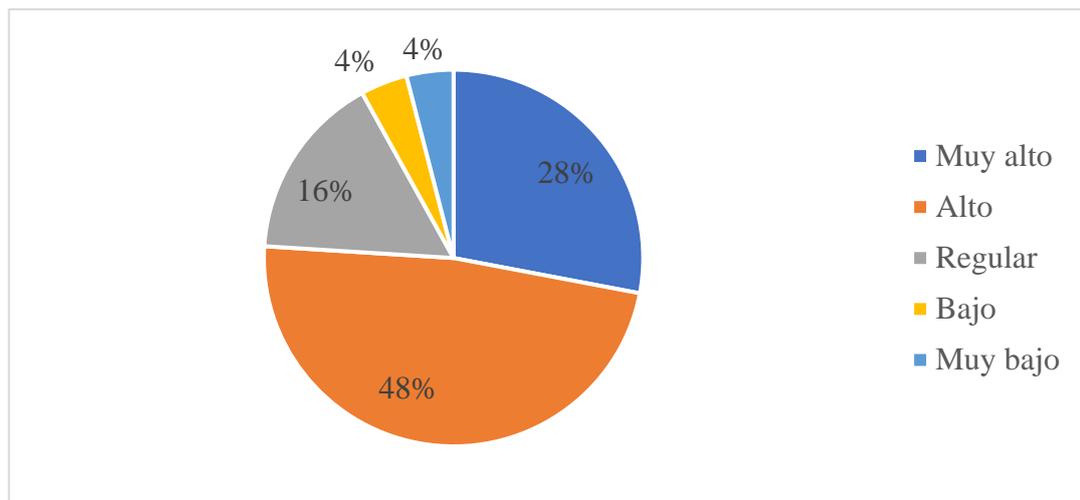
Tabla 18

*Nivel de compromiso con la organización*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Muy alto	14	28%
Alto	24	48%
Regular	8	16%
Bajo	2	4%
Muy bajo	2	4%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 21**

*Nivel de compromiso con la organización*



Interpretación. En relación con la consulta sobre el nivel de compromiso con la organización, el 28% indica que esta característica es muy alta, el 48% es alto, el 16% afirma que es regular, mientras que un 4% en la misma proporción afirmó que es bajo y muy bajo.

- Independencia

13. Mi jefe me ha proporcionado información suficiente para desarrollar mi trabajo

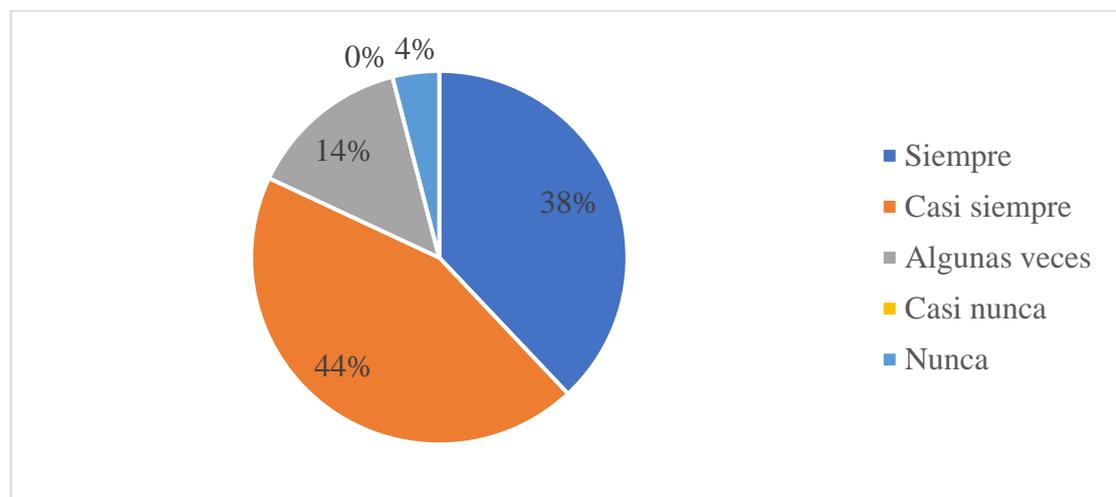
Tabla 19

*Proporcionar información suficiente para desarrollar el trabajo.*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	19	38%
Casi siempre	22	44%
Algunas veces	7	14%
Casi nunca	0	0%
Nunca	2	4%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 22**

*Proporcionar información suficiente para desarrollar el trabajo*



Interpretación. Al consultar sobre la proporcionalidad de la información suficiente para desarrollar el trabajo, el 38% indica que casi siempre lo realiza, el 44% describe que casi siempre, el 14% algunas veces, el 0% casi nunca y el 4% nunca.

14. Considera que el tiempo de labores le es suficiente para realizar todas sus actividades diarias, semanales y mensuales:

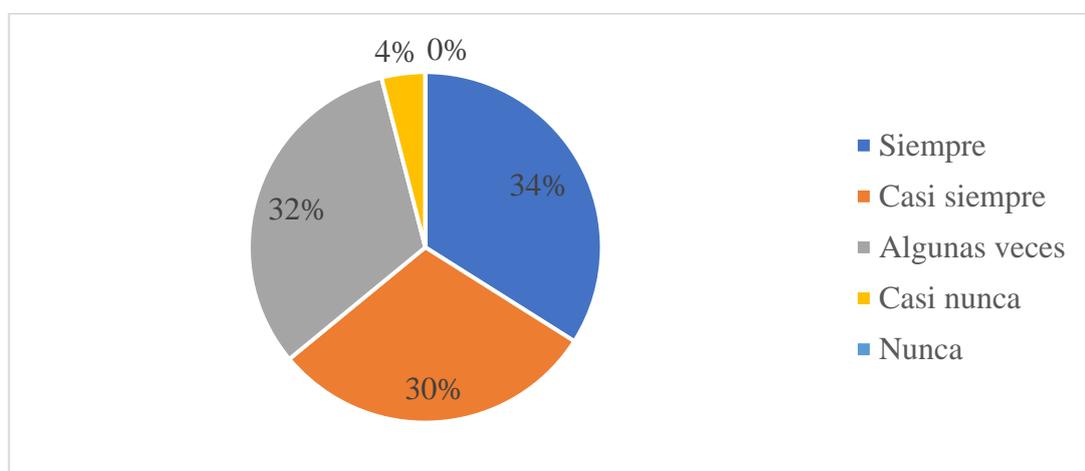
Tabla 20

*Tiempo de labores suficiente para realizar todas las actividad diarias, semanales y mensuales.*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	17	34%
Casi siempre	15	30%
Algunas veces	16	32%
Casi nunca	2	4%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 23**

*Tiempo de labores suficiente para realizar todas las actividad diarias, semanales y mensuales.*



Interpretación. En detalle a la consulta sobre el tiempo de labores como lapso suficiente para realizar las tareas de manera diaria, semanal y mensual, el 34% afirma

que siempre tiene el control, el 30% casi siempre le alcanza, el 32% algunas veces, el 4% casi nunca y un 0% nunca.

15. Mi jefe me ha otorgado autonomía sobre mis actividades

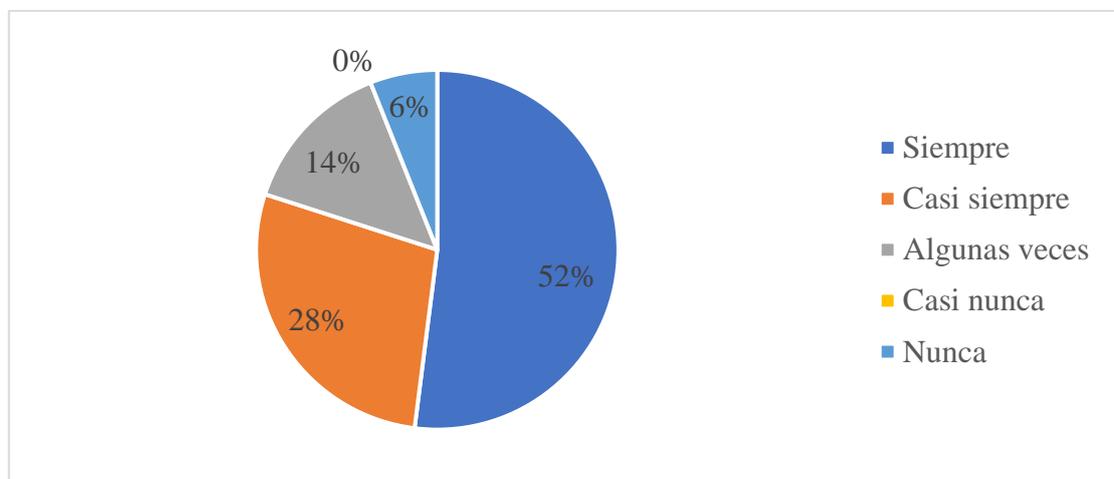
Tabla 21

*Autonomía del jefe sobre las actividades encomendadas*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	26	52%
Casi siempre	14	28%
Algunas veces	7	14%
Casi nunca	0	0%
Nunca	3	6%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 24**

*Autonomía del jefe sobre las actividades encomendadas*



Interpretación. En cuanto a la consulta sobre la autonomía del jefe sobre las actividades encomendadas, el 52% afirma que siempre lo realiza, el 28% casi siempre, el 14% algunas veces, el 0% casi nunca y el 6% nunca.

- Salarios

16. Creo que tengo una retribución justa y equitativa según mi cargo y funciones:

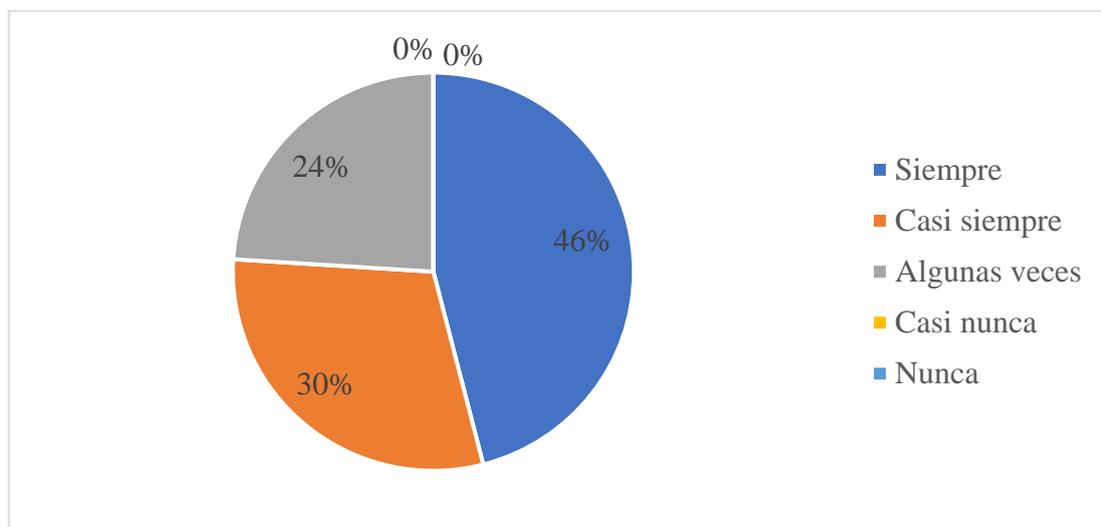
Tabla 22

*Retribución justa y equitativa según su cargo y funciones*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	23	46%
Casi siempre	15	30%
Algunas veces	12	24%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 25**

*Retribución justa y equitativa según su cargo y funciones*



Interpretación. Para la consulta sobre una retribución justa y equitativa según su cargo y funciones, el 46% describe que siempre lo realiza, el 30% casi siempre lo percibe, el 24% algunas veces considera válida esta premisa y un 0% tanto para casi nunca como nunca.

17. Mi sueldo es superior a la media de otras empresas:

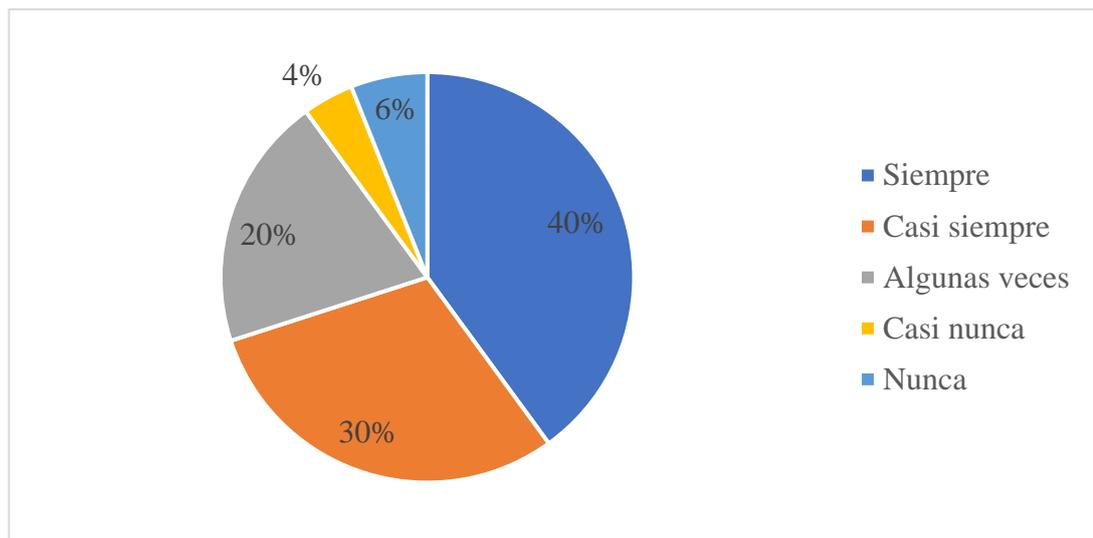
Tabla 23

*Sueldo superior a la media de otras empresas*

<b>Argumentos</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	20	40%
Casi siempre	15	30%
Algunas veces	10	20%
Casi nunca	2	4%
Nunca	3	6%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 26**

*Sueldo superior a la media de otras empresas*



Interpretación. En detalle a la consulta sobre los sueldos superiores a la media de otras empresas, el 40% describe que casi siempre, el 30% casi siempre, el 20% algunas veces, el 4% casi nunca y el 6% nunca.

- Organización

18. Las funciones dentro de la organización se encuentran definidas y claras para todo el personal

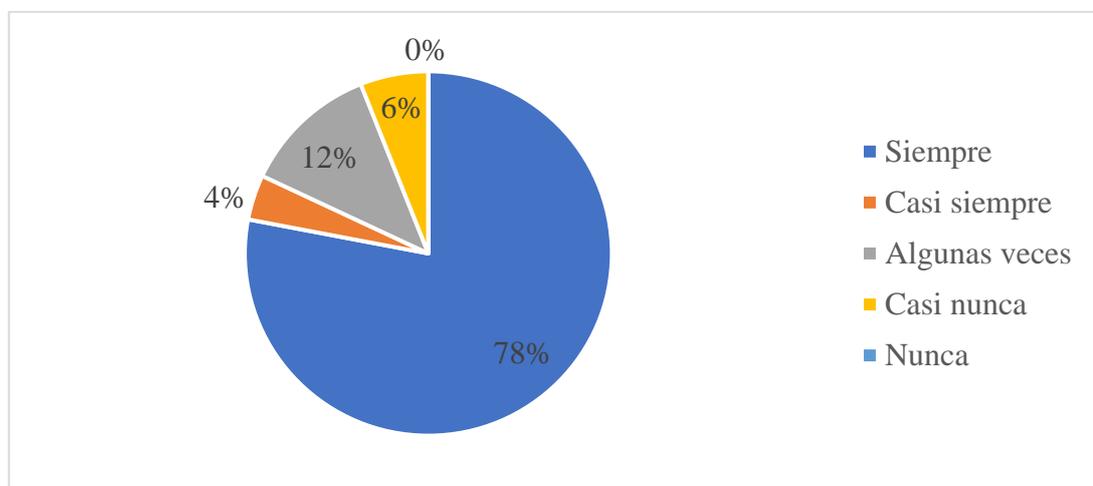
Tabla 24

*Funciones claras y definidas para el personal*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	39	78%
Casi siempre	2	4%
Algunas veces	6	12%
Casi nunca	3	6%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 27**

*Funciones claras y definidas para el personal*



Interpretación. Para la referencia sobre la consulta de las funciones claras y definidas para el personal, el 78% indica que siempre existe tal escenario, el 4% casi siempre, el 12% algunas veces, el 6% casi nunca y el 0% nunca.

- Productividad

19. Cumple con todas las actividades diarias

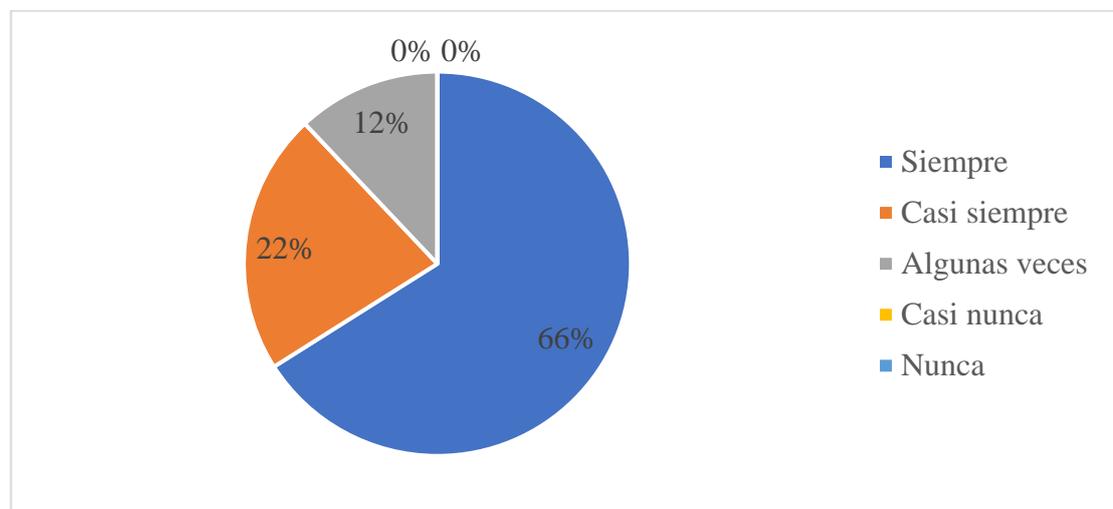
Tabla 25

*Cumple con todas las actividades diarias*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	33	66%
Casi siempre	11	22%
Algunas veces	6	12%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 28**

*Cumple con todas las actividades diarias*



Interpretación. En referencia a la consulta sobre el cumplimiento de todas las actividades diarias, el 66% indica que realiza esta meta, el 22% casi siempre, el 12% algunas veces, el 0% casi nunca y el 0% nunca.

## 20. Suelo distribuir correctamente mi tiempo dentro de la jornada laboral

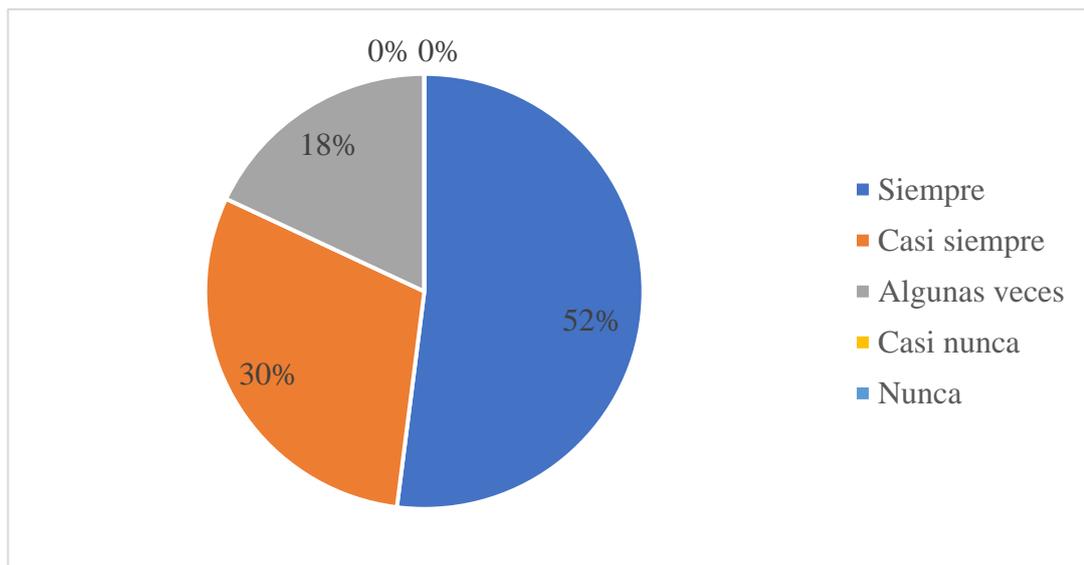
Tabla 26

*Distribuye correctamente su tiempo dentro de la jornada laboral*

<b>Argumentos</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	26	52%
Casi siempre	15	30%
Algunas veces	9	18%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 29**

*Distribuye correctamente su tiempo dentro de la jornada laboral*



Interpretación. En consulta sobre la distribución correcta del tiempo dentro de la jornada laboral, el 52% describe que siempre se termina a tiempo, el 30% casi siempre, el 18% algunas veces, el 0% casi nunca y el 0% nunca.

## 21. Cumplimiento con las metas propuestas por mi jefe inmediato

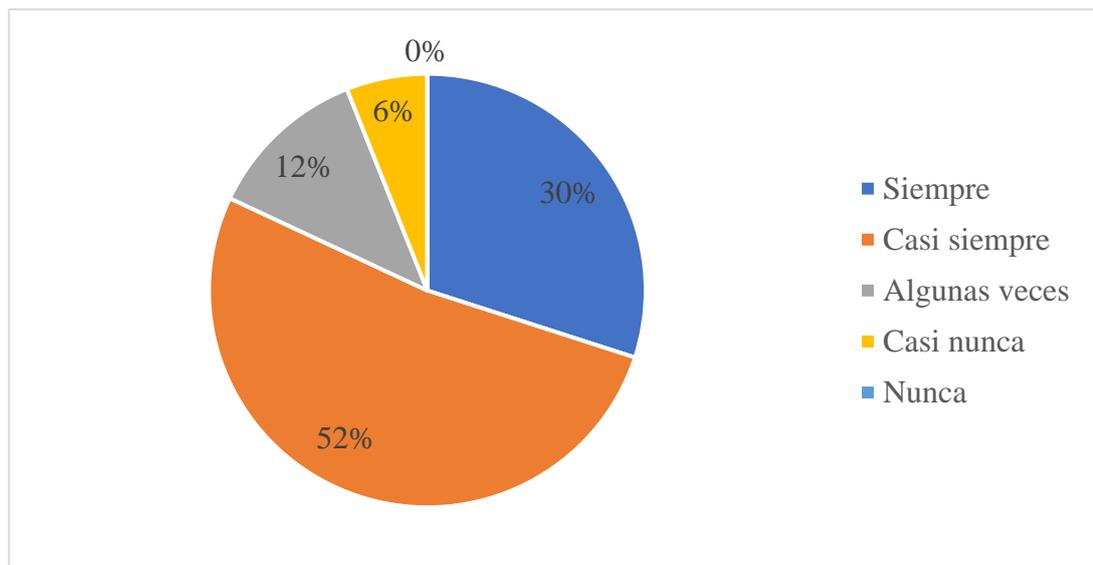
Tabla 27

*Cumple con todas las metas propuestas por su jefe inmediato*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	15	30%
Casi siempre	26	52%
Algunas veces	6	12%
Casi nunca	3	6%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 30**

*Cumple con todas las metas propuestas por su jefe inmediato*



Interpretación. Para los encuestados, asegurar que se cumplen las metas propuestas por su jefe inmediato describe que, un 30% indique que siempre se cumple, un 52% casi siempre, un 12% algunas veces, un 6% casi nunca y un 0% nunca.

22. Me identifico con la organización y me siento parte de ella

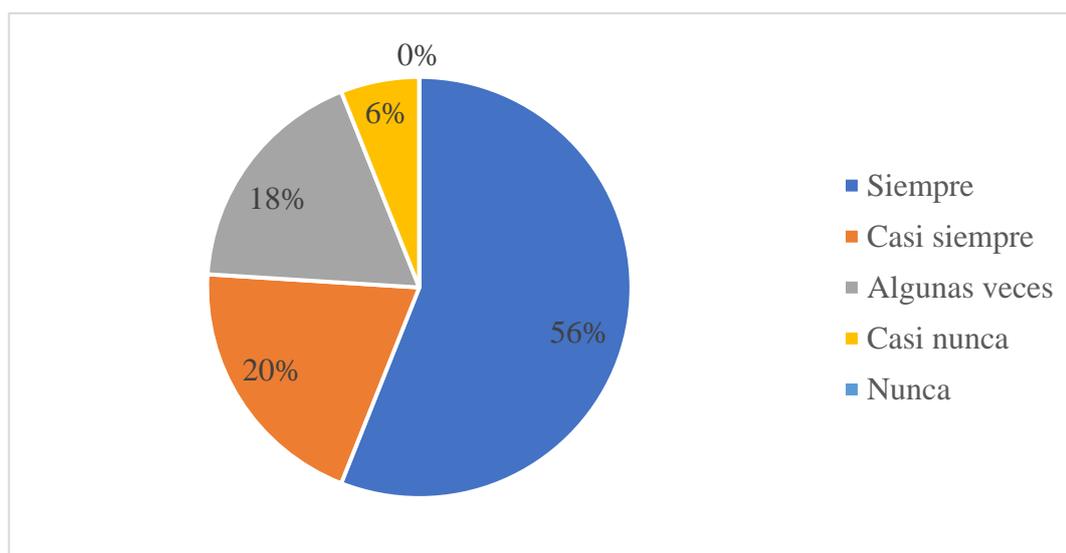
Tabla 28

*Se identifica con la organización y se siente parte de ella*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	28	56%
Casi siempre	10	20%
Algunas veces	9	18%
Casi nunca	3	6%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 31**

*Se identifica con la organización y se siente parte de ella*



Interpretación. Para la consulta sobre la identificación con la organización y si se siente parte de ella, un 56% describe que siempre lo hace, un 20% casi siempre, un 18% algunas veces, un 6% casi nunca y un 0% nunca.

### 23. Mi participación es importante para el desarrollo de la empresa

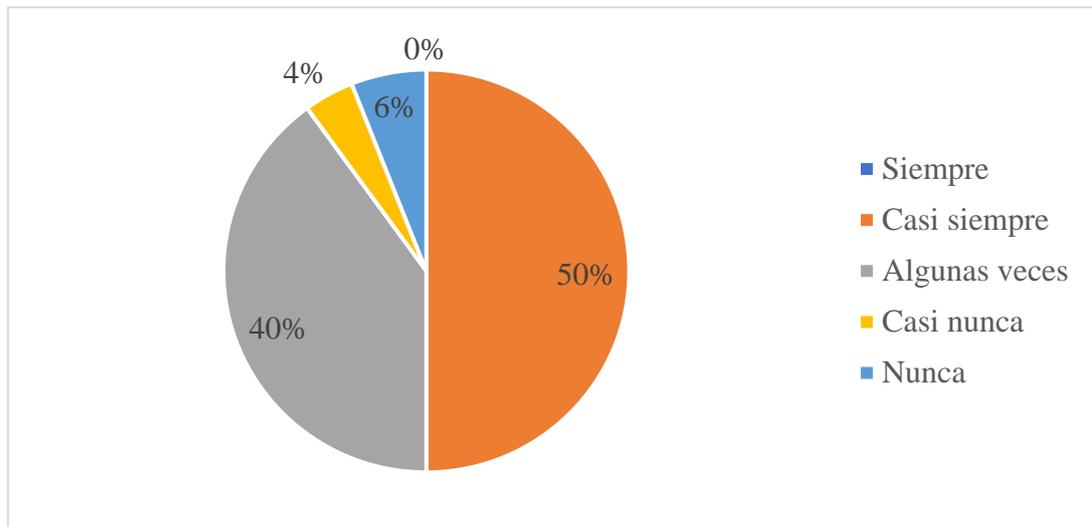
Tabla 29

*Considera que su participación es importante para el desarrollo de la empresa*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	25	50%
Algunas veces	20	40%
Casi nunca	2	4%
Nunca	3	6%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 32**

*Considera que su participación es importante para el desarrollo de la empresa*



Interpretación. Para los datos sobre la participación relevante del empleado como persona importante en el desarrollo de la empresa, donde el 0% indica que siempre, el 50% casi siempre, el 40% algunas veces, el 4% casi nunca y el 6% nunca.

- Eficacia laboral

24. Cumplimiento con los tiempos asignados a cada proceso de mi departamento

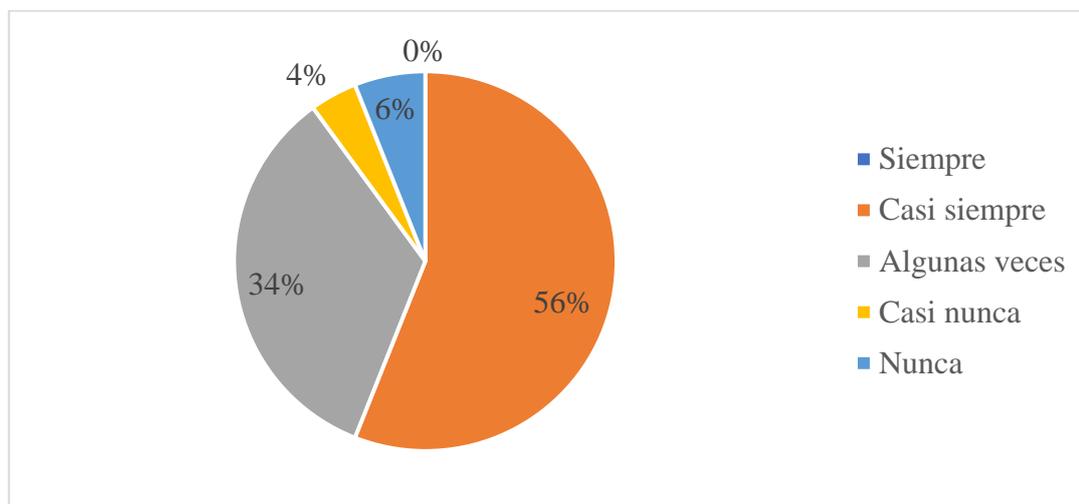
Tabla 30.

*Cumplir con los tiempos asignados a cada proceso en su departamento*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	28	56%
Algunas veces	17	34%
Casi nunca	2	4%
Nunca	3	6%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 33**

*Cumplir con los tiempos asignados a cada proceso en su departamento*



Interpretación. En la consulta sobre cumplir los tiempos asignados a cada proceso en su departamento, el 56% describe que casi siempre, el 34% algunas veces, el 4% casi nunca, el 6% nunca y el 0% siempre.

## 25. Cumplimiento con las órdenes de trabajo que me asignan

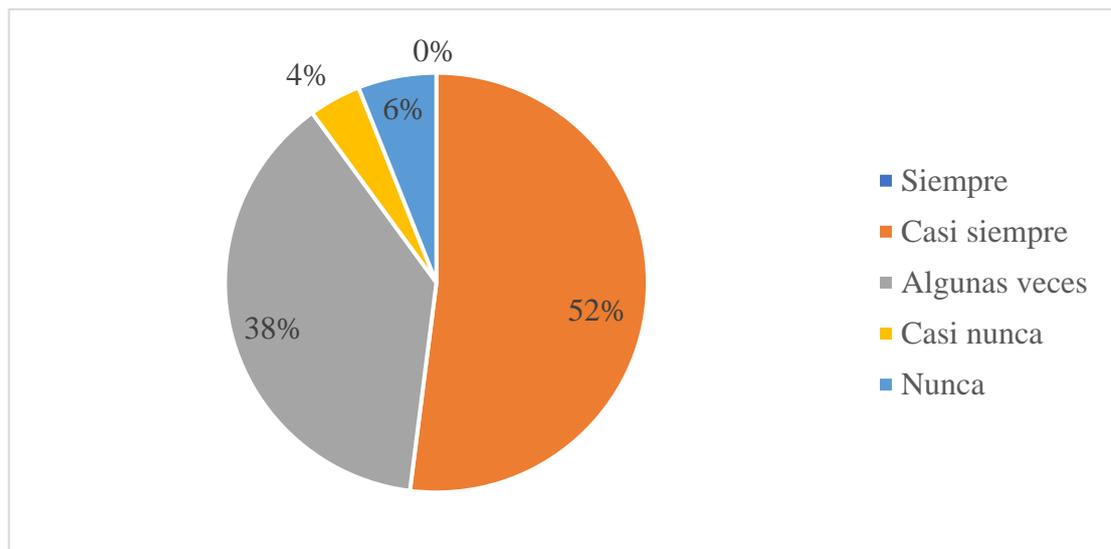
Tabla 31

*Cumple con las órdenes de trabajo que le asignan*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	26	52%
Algunas veces	19	38%
Casi nunca	2	4%
Nunca	3	6%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 34**

*Cumple con las órdenes de trabajo que le asignan*



Interpretación. Para la consulta sobre el cumplimiento de las órdenes de trabajo que se le asignan, el 52% describe que casi siempre, el 38% algunas veces, el 4% casi nunca, el 6% nunca y un 0% siempre.

26. Conozco las tareas, actividades y procedimientos de mi puesto de trabajo

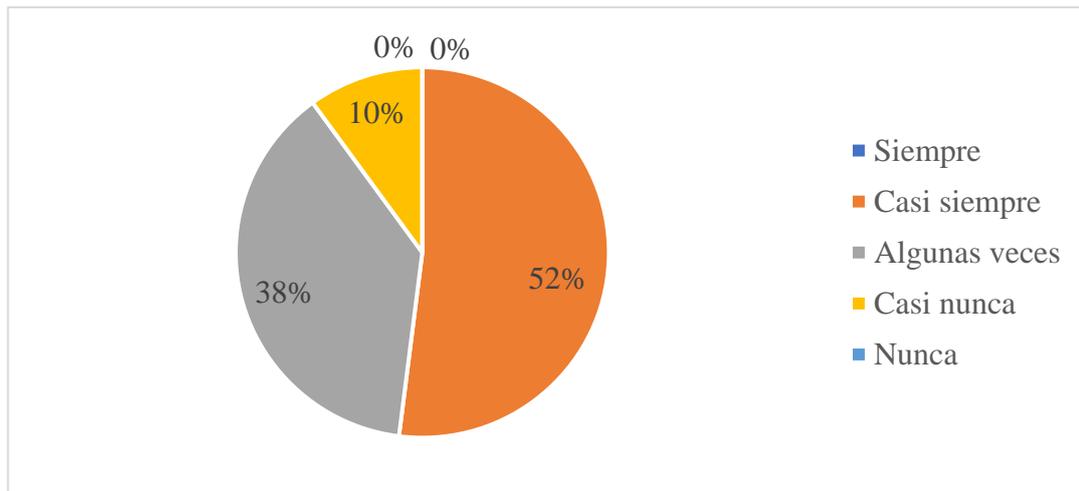
Tabla 32

*Conoce las tareas, actividades y procedimientos de su puesto de trabajo*

<b>Argumentos</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	0	0%
Casi siempre	26	52%
Algunas veces	19	38%
Casi nunca	5	10%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 35**

*Conoce las tareas, actividades y procedimientos de su puesto de trabajo*



Interpretación. En la consulta sobre conocer las tareas, actividades y procedimientos de su puesto de trabajo, se tiene que, el 52% describe que casi siempre, el 38% algunas veces, el 10% casi nunca, el 0% nunca y un 0% siempre

27. Busco mejorar constantemente los resultados de mi trabajo

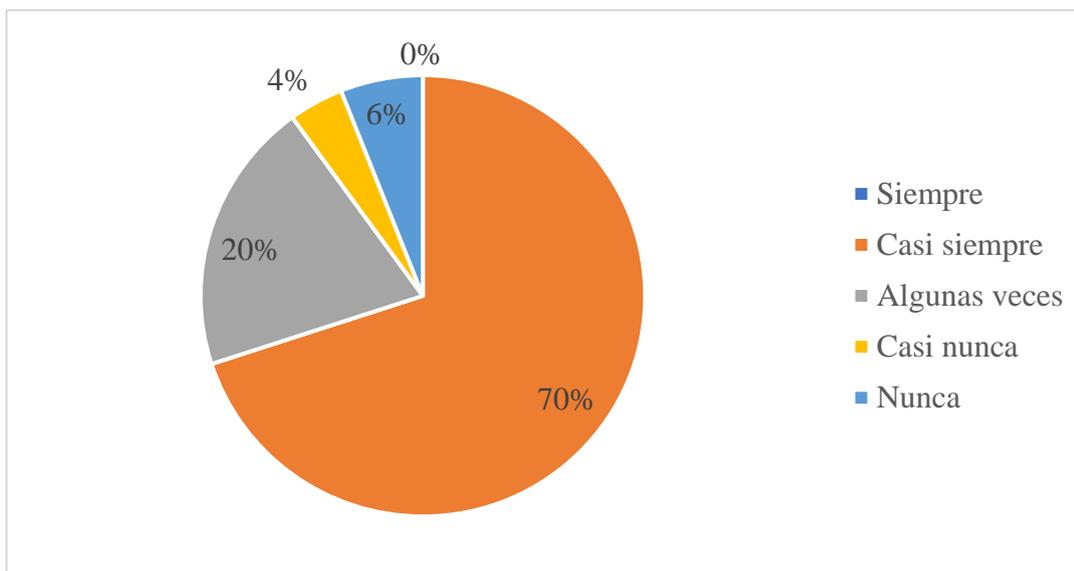
Tabla 33

*Búsqueda constantemente los resultados de su trabajo.*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	35	70%
Algunas veces	10	20%
Casi nunca	2	4%
Nunca	3	6%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 36**

*Búsqueda constantemente los resultados de su trabajo.*



Interpretación. En la consulta sobre conocer la búsqueda constantemente los resultados de su trabajo., se tiene que, el 70% describe que casi siempre, el 20% algunas veces, el 4% casi nunca, el 6% nunca y un 0% siempre

- Eficiencia laboral

28. El nivel de conocimientos técnicos que poseo me permiten desarrollarme en mi puesto de trabajo.

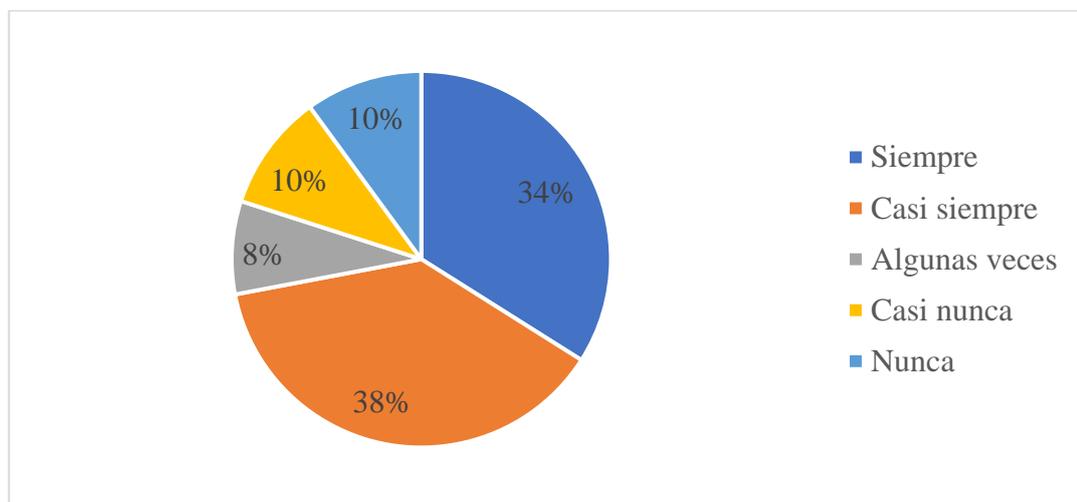
Tabla 34

*Nivel de conocimientos técnicos en desarrollar su puesto de trabajo*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	17	34%
Casi siempre	19	38%
Algunas veces	4	8%
Casi nunca	5	10%
Nunca	5	10%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 37**

*Nivel de conocimientos técnicos en desarrollar su puesto de trabajo*



Interpretación. En la consulta sobre conocer el nivel de conocimientos técnicos en desarrollar su puesto de trabajo, se tiene que, el 38% describe que casi siempre, el 8% algunas veces, el 10% casi nunca, el 10% nunca y un 34% siempre.

## 29. Me adapto a los cambios de mi entorno rápidamente

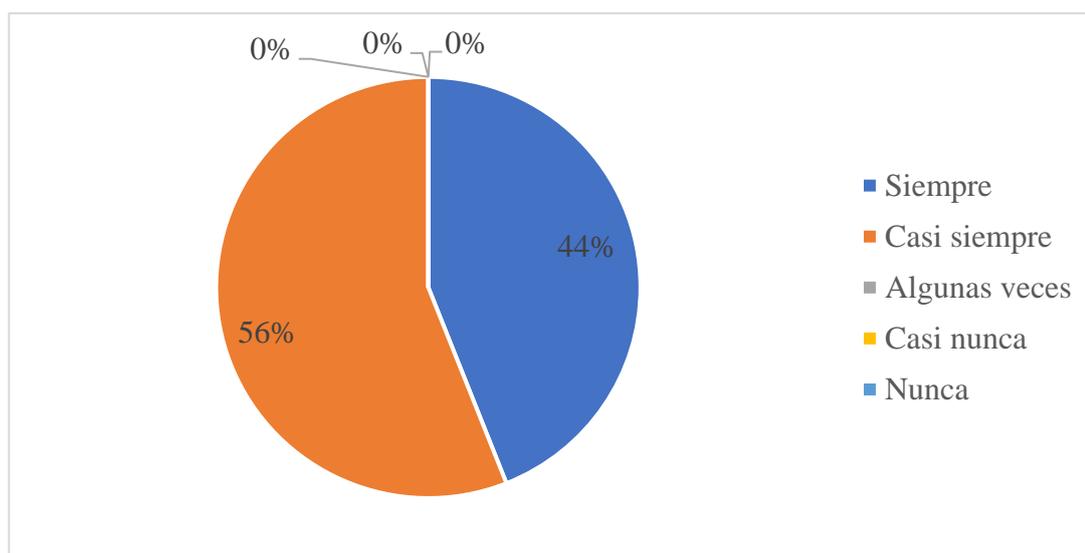
Tabla 35

*Adaptación de los cambios en el entorno de manera rápida.*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	22	44%
Casi siempre	28	56%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 38**

*Adaptación de los cambios en el entorno de manera rápida.*



Interpretación. En la consulta sobre conocer la adaptación de los cambios en el entorno de manera rápida., se tiene que, el 56% describe que casi siempre, el 0% algunas veces, el 00% casi nunca, el 0% nunca y un 44% siempre.

### 30. Desarrollo mis actividades en el tiempo justo

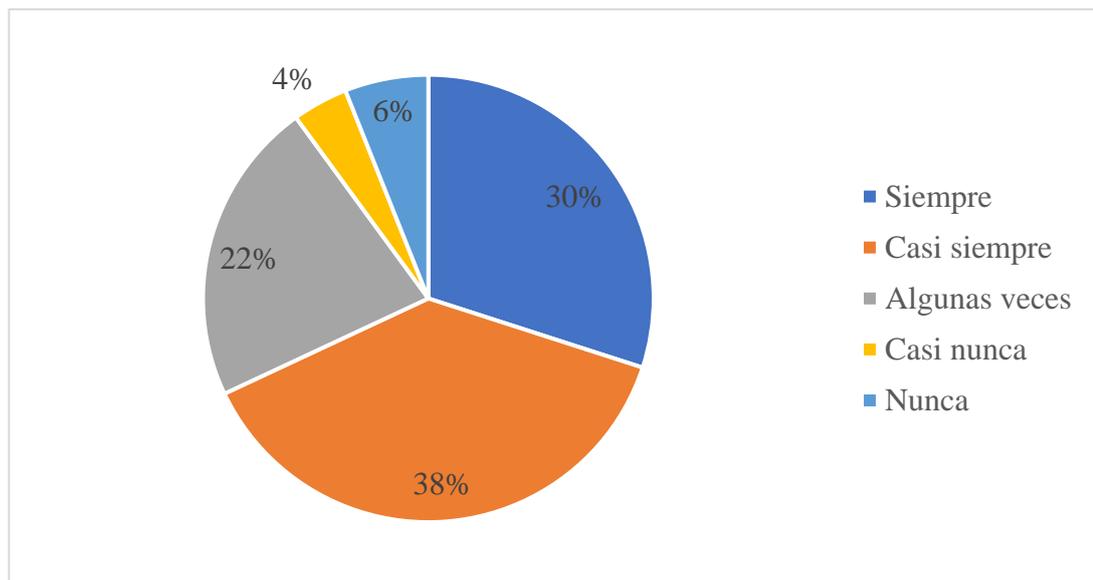
Tabla 36

*Desarrollar las actividades en el tiempo justo*

Argumentos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	15	30%
Casi siempre	19	38%
Algunas veces	11	22%
Casi nunca	2	4%
Nunca	3	6%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 39**

*Desarrollar las actividades en el tiempo justo*



Interpretación. En la consulta sobre conocer el desarrollo de las actividades en el tiempo justo, se tiene que, el 38% describe que casi siempre, el 22% algunas veces, el 4% casi nunca, el 6% nunca y un 30% siempre.

Dentro del informe final y propuesta de intervención, se expone los procesos y procedimientos que se requieren para la conversión de la data en informes correlacionados, sobre la situación del clima laboral en la empresa en análisis, partiendo de la aplicación de estadísticas inferenciales que demuestren tanto el cumplimiento de posibles relaciones entre argumentos de las variables planteadas en el problema, como las acciones a realizar, para recomendar un mejor manejo del clima laboral, así como posibles resultados en favor del desempeño del equipo de trabajo.

A continuación, se explica cada uno de los argumentos descritos:

### **Confiabilidad del instrumento**

Dentro de uno de los requisitos que se enlistan sobre la correlación de las variables, es la confiabilidad del instrumento, la cual actúa como un filtro para determinar si existe una relación entre diferentes argumentos que conforman la técnica de recolección de datos o la incidencia de estadísticos de variabilidad para contestar hipótesis antes establecidas. Los resultados ayudan a consolidar si se debe aplicar un análisis de varianzas y la posterior exposición a una distribución normal a fin de aceptar o rechazar la hipótesis nula.

Para calcular el alfa de Cronbach, a continuación, se describe la siguiente fórmula de análisis:

#### **Figura 40**

*Fórmula de aplicación del alfa de Cronbach*

$$\alpha = \frac{k}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{VT} \right]$$

*Nota.* Tomado de *Aproximación al uso del coeficiente Alfa de Cronbach*, Oviedo y Campo (2005).

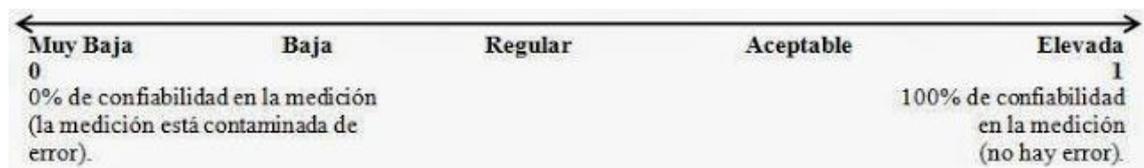
Según la descripción de la fórmula del alfa de Cronbach, las variables asociadas a su cálculo se consolidan a través de los siguientes criterios:

- $k$  = número de argumentos que constituye la técnica de recolección de datos
- $\sum Vi$  = total de la suma de las varianzas de cada uno de los argumentos encuestados.
- $VT$  = varianza total obtenida de la sumatoria de las respuestas totales de los encuestados y argumentos que componen el cuestionario.

Los resultados generan una medida entre 0 y 1 para determinar una relación positiva, siendo su valoración la dependencia a la siguiente figura de análisis.

#### Figura 41

*Criterio de medición del Alfa de Cronbach*



*Nota.* Tomado de *Aproximación al uso del coeficiente Alfa de Cronbach*, Oviedo y Campo (2005).

Según la figura 41, mientras el valor se acerca a 1, los datos muestran una confiabilidad en la medición, generando el mínimo de error, caso contrario ocurre cuando su valor tiende a 0, mostrando contaminación de la data, es decir, la consulta a los encuestados pudo haberse comprometido bajo los siguientes escenarios:

- Las preguntas o argumentos fueron confusos, por lo tanto, la selección no representa el acontecimiento actual de la empresa.
- Los escenarios no suceden en el problema o existe una distorsión de la realidad.
- Las variables expuestas no contienen relación o tiene un efecto negativo aplicar una de la otra.

- Los encuestados no fueron los adecuados, por ende, puede ser pertinente cambiar de población.

Aplicando este concepto a la realidad del proyecto, se puede describen las siguientes conclusiones:

Tabla 37

*Confiabilidad del instrumento*

a (Alfa)	0,938286
k (número de ítems)	29
Vi (Varianza de cada ítem)	24,70
Vt (Varianza de la suma de los ítems)	262,5816327

En referencia a los resultados sobre la confiabilidad del instrumento, se tiene que, el número de argumentos corresponden a 29, argumentos, con una varianza ente cada pregunta de 24.70 mientras que la varianza de la suma de ítems es de 262,58 dando como resultado 0,938286 un rango que se acerca a cero, por lo tanto, se puede interpretar que, la data no está contaminada, se entienden las respuestas pueden ser sujetas a correlación.

A continuación, se explica cada uno de los argumentos descritos:

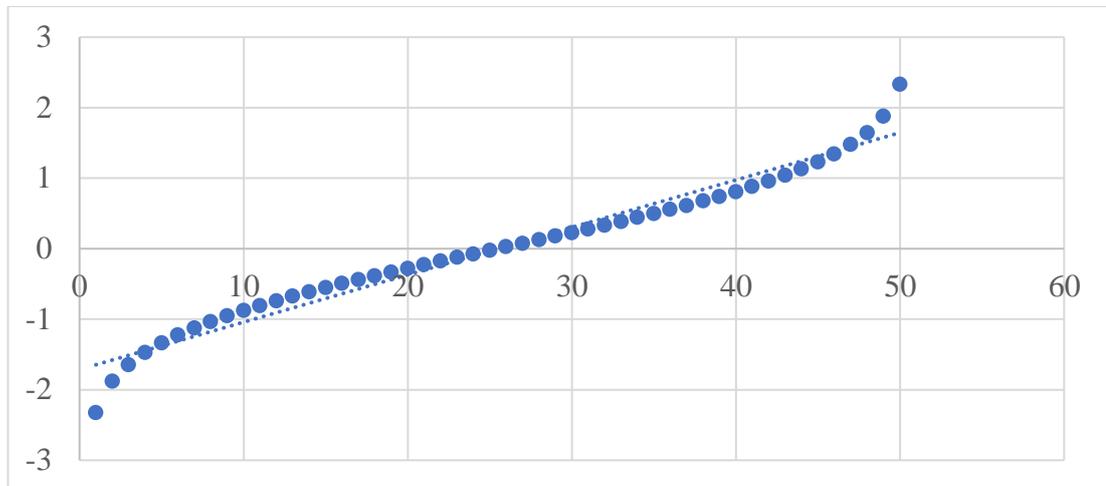
### **Test de normalidad**

La prueba de normalidad asegura que, los datos ya correlacionados o con la seguridad que tengan relación, puedan ser aplicados a un esquema de distribución normal, siendo esta última el procedimiento previo a la comprobación de la hipótesis. Una de las herramientas es el gráfico P-P PLOT, el cual toma como variable independiente los resultados de cada factor analizado mientras que su dependencia es la distribución obtenida de: la resta entre la posición de la variable en una serie de datos menos la mitad de la unidad para el número de observación o encuestados.

La aplicación de este método de la presenta a continuación:

**Figura 42**

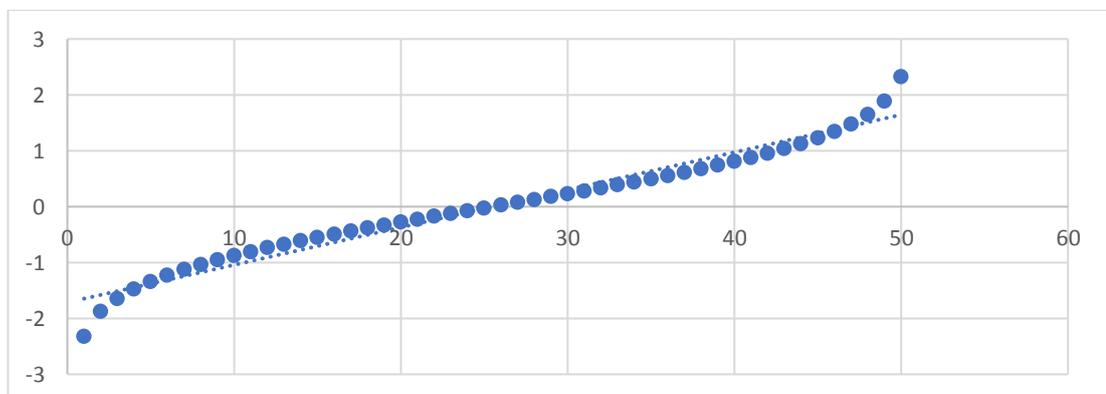
*Prueba de normalidad variable clima organizacional*



En referencia a la consulta de la figura anterior, se observa que la distribución de la variable clima organizacional tiene una pendiente para arriba, donde la semejanza de los datos se ajusta a la línea de tendencia, lo que se interpreta que, las respuestas tienen una tendencia de distribución normal, por ello se asegura que la misma data sea expuesta a estas variables.

**Figura 43**

*Prueba de normalidad variable clima desempeño laboral*



Para la prueba de normalidad de la variable desempeño laboral, al igual que el comportamiento del clima organizacional, muestra una distribución de datos pegada a la línea de tendencia, un esquema que directamente compromete a los datos con

resultados de análisis bajo el criterio de la distribución normal, por ello, se puede concluir que ambas perspectivas pueden ser empleadas para hacer un análisis de comprobación de hipótesis, cálculo que se muestra a continuación:

### Comprobación de la hipótesis

En cuanto al modelo de comprobación de la hipótesis, se observa que, las estadísticas de regresión describen argumentos correlacionados en la presentación de la comparación de resultados de variables.

Tabla 38

*Estadística de regresión.*

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0,64595481
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0,417257616
R <sup>2</sup> ajustado	0,40511715
Error típico	0,498546958
Observaciones	50

Se puede observar en los datos de la tabla 38 sobre las estadísticas regresión que el coeficiente de correlación múltiple de 0.64 tiene una tendencia media lo que se interpreta como una relación media, es decir, que posiblemente un cambio o aplicación de las estrategias de clima laboral, puede influenciar en un resultado positivo en el desempeño laboral; para el coeficiente de determinación, la probabilidad de éxito o cambio se reduce a 41%, sin embargo al eliminar errores y ajustar la tendencia su impacto es del 40%, por ende, hay antecedentes que explican una similitud en la aceptación de las dos variables dentro del ambiente laboral.

La aseveración positiva, se complementa con el cálculo de la siguiente herramienta de ANOVA, que se describe a continuación:

Tabla 39

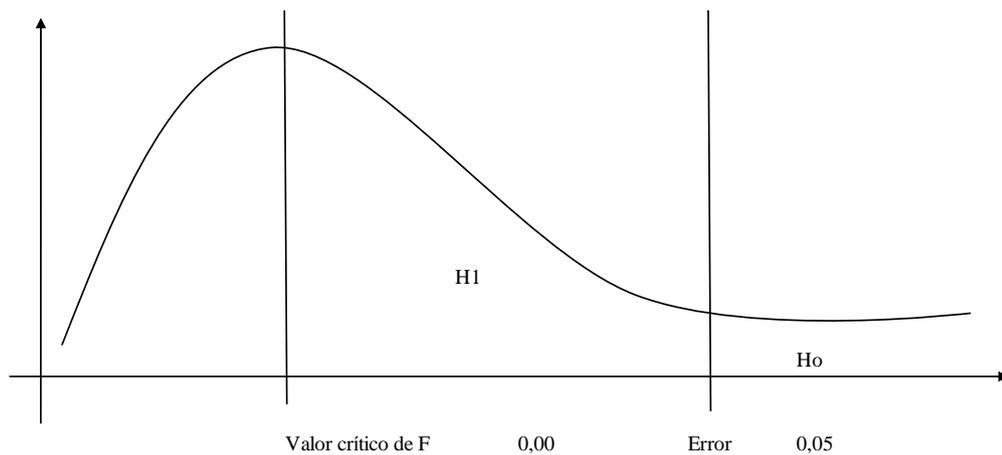
*Análisis de regresión por ANOVA*

	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Promedio de los cuadrados	F	Valor crítico de F
Regresión	1	8,54242245	8,54242245	34,3691588	4,06335E-07
Residuos	48	11,9303553	0,24854907		
Total	49	20,4727778			

Para el análisis de regresión por cálculo de ANOVA, la sustracción del promedio de los cuadrados da como resultado el estadístico F de 34.36 que al aplicarlo a las estadísticas de distribución marca un valor aproximado a cero, siendo un resultado altamente relevante para determinar la aceptación o rechazo de la hipótesis nula, tal como se explica en la siguiente figura.

**Figura 44**

*Comprobación de la hipótesis*



La figura muestra que, la comparativa entre el valor crítico de F con aproximación a cero, es menor al límite de margen de error aceptado como margen de rechazo de la hipótesis nula, por lo tanto, el estudio puede argumentar que:

- H1 = El clima laboral incide en el desempeño laboral de la organización en análisis.

Lo que asevera que, cualquier estrategia relacionada con la variable clima laboral, puede incidir en las perspectivas de la organización, al obtener resultados positivos sobre el desempeño laboral.

### Matriz de correlación

La matriz de correlación explica de manera específica, la intersección de los argumentos que explican las variables expuestas, con lo cual se puede determinar de manera más detalla, qué tipo de estrategias se aplican en el concepto de la empresa y que tengan un resultado positivo en el desempeño laboral. Este cálculo se basa en la filosofía del coeficiente de correlación de Pearson, y tiene el mismo análisis que el Alfa de Cronbach, es decir, cualquier valor cercano a 1, argumenta una relación positiva entre variables.

Tabla 40

*Matriz de correlación de variables*

Indicadores independientes		Independencia	Salarios	Organización
Indicadores dependientes	Correlación	Mi jefe me ha otorgado autonomía sobre mis actividades	Mi sueldo es superior a la media de otras empresas:	Las funciones dentro de la organización se encuentran definidas y claras para todo el personal
Productividad	Cumplo con las metas propuestas por mi jefe inmediato	0,4676	0,5026	0,8410
	Me identifico con la organización y me siento parte de ella	0,5521	0,5476	0,8179
	Mi participación es importante para el desarrollo de la empresa	0,6060	0,6038	0,7944
Eficacia laboral	Cumplo con los tiempos asignados a cada proceso de mi departamento	0,7431	0,5581	0,6636
	Cumplo con las órdenes de trabajo que me asignan	0,6668	0,5380	0,8030
	Busco mejorar constantemente los resultados de mi trabajo	0,5730	0,4789	0,8484
Eficiencia laboral	El nivel de conocimientos técnicos que poseo me permiten desarrollarme en mi puesto de trabajo	0,6395	0,7122	0,5638
	Desarrollo mis actividades en el tiempo justo	0,6271	0,7005	0,7743

Para determinar de manera correcta, la relación entre los argumentos se ha fijado como límite, la elección de una correlación por encima del 0.7, es decir, cualquier intersección por debajo de este elemento, será determinado como escenario poco recomendado para la aplicación estratégica del clima laboral, sobre las perspectivas del desempeño en la organización en análisis.

Según se observa en la tabla 40, aquellos valores descritos con verde, los cuales son descritos como correlaciones de alta referencia y explicativos en la aplicación de estrategias en cada una de estas variables.

### **Escenarios de correlación.**

Para el presente apartado, se describe, la relación de los argumentos con correlación mayores a 0.70, seguida de su clasificación de tipo de variable e indicador, con la finalidad de mostrar escenarios independientes y sujetos al establecimiento de estrategias, producto del análisis inferencial realizado.

Tabla 41

#### *Escenarios correlacionados*

<b>Tipo</b>	<b>Variables</b>	<b>Indicador</b>	<b>Argumentos</b>	<b>Correlación</b>
Independiente	Clima laboral	Organización	Las funciones dentro de la organización se encuentran definidas y claras para todo el personal	0,841004498
Dependiente	Desempeño laboral	Productividad	Cumplo con las metas propuestas por mi jefe inmediato	
Independiente	Clima laboral	Organización	Las funciones dentro de la organización se encuentran definidas y claras para todo el personal	0,817896192
Dependiente	Desempeño laboral	Productividad	Me identifico con la organización y me siento parte de ella	
Independiente	Clima laboral	Organización	Las funciones dentro de la organización se encuentran definidas y claras para todo el personal	0,794369376

<b>Tipo</b>	<b>Variables</b>	<b>Indicador</b>	<b>Argumentos</b>	<b>Correlación</b>
Dependiente	Desempeño laboral	Productividad	Mi participación es importante para el desarrollo de la empresa	
Independiente	Clima laboral	Independencia	Mi jefe me ha otorgado autonomía sobre mis actividades	0,743122626
Dependiente	Desempeño laboral	Eficacia laboral	Cumplo con los tiempos asignados a cada proceso de mi departamento	
Independiente	Clima laboral	Organización	Las funciones dentro de la organización se encuentran definidas y claras para todo el personal	0,803005526
Dependiente	Desempeño laboral	Eficacia laboral	Busco mejorar constantemente los resultados de mi trabajo	
Independiente	Clima laboral	Organización	Las funciones dentro de la organización se encuentran definidas y claras para todo el personal	0,848442169
Dependiente	Desempeño laboral	Eficacia laboral	Busco mejorar constantemente los resultados de mi trabajo	
Independiente	Clima laboral	Salario	Mi sueldo es superior a la media de otras empresas:	
Dependiente	Desempeño laboral	Eficiencia laboral	El nivel de conocimientos técnicos que poseo me permite desarrollarme en mi puesto de trabajo	0,712243178
Independiente	Clima laboral	Salario	Mi sueldo es superior a la media de otras empresas:	
Dependiente	Desempeño laboral	Eficacia laboral	Busco mejorar constantemente los resultados de mi trabajo	0,700511246
Independiente	Clima laboral	Organización	Las funciones dentro de la organización se encuentran definidas y claras para todo el personal	0,774278799
Dependiente	Desempeño laboral	Eficacia laboral	Desarrollo mis actividades en el tiempo justo	

La aplicación de los argumentos correlaciones, se pueden explicar cómo recomendaciones de planes de acción, siendo su resultado de correlación de Pearson la intensidad en cuanto a aplicar su efecto entre el clima organización y el desempeño laboral ya comprobado en la hipótesis.

## Capítulo IV

### Propuesta de intervención

Partiendo de los resultados identificados en el capítulo 3, a continuación, se señalan las estrategias para mejorar el clima del personal en base a los resultados encontrados.

#### Planes de acción para mejorar el clima laboral de la empresa.

Por lo analizado en puntos anteriores, se propone diseñar una gestión del talento humano que motive a seguir una carrera dentro de la empresa a través de un programa de sucesión de puestos de trabajo de acuerdo a las siguientes fases:

#### Figura 45

*Fases del plan de carrera*



Según las necesidades del equipo de trabajo se planteará la participación del personal operativo de cada departamento en base a las directrices propuestas en este documento.

### ***Responsables***

Los responsables de su aplicación e implementación serán:

- *Jefe de Recursos Humanos*: será quien valide y verifique el funcionamiento del plan de carrera, asegurando la participación sin distinción del personal operativo.
- *Jefes de área*: son quienes determinan según las evaluaciones del desempeño, hoja de vida y experiencia; si el personal a su cargo participará o no en la matriz de sucesión de puestos de trabajo.

### ***Soportes requeridos para el cumplimiento del proceso de plan de carrera.***

Para el desarrollo y participación del personal en el plan de carrera corporativo, será necesario que el responsable de Recursos Humanos cuente con los siguientes documentos:

- Descriptores de perfil de puesto y competencias requeridas para el cargo.
- Formato de evaluación de desempeño
- Cuadro de Sucesión por puesto.
- Análisis de Plan de Carrera Individual.
- Historial laboral y récord policial
- Certificaciones de cursos, talleres y otras capacitaciones.
- Entrevista por competencias

### ***Puestos que participan en el plan de carrera.***

Los puestos de trabajo que participan dentro del plan de carrera y sucesión serán los siguientes:

- Auxiliares de todas las áreas
- Asistentes de todas las áreas.

## Figura 46

### *Puestos participantes del plan de carrera*

Auxiliares	Asistentes
<ul style="list-style-type: none"><li>• Producción (29)</li><li>• Administración (1)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Compras (2)</li><li>• Recursos Humanos (1)</li><li>• Contador Junior (2)</li><li>• Inventarios (2)</li><li>• Financiero (1)</li></ul>

### *Competencias y perfiles de los puestos.*

Con la finalidad de tener una base de perfiles y competencias para los ascensos de auxiliares y asistentes se presentan las competencias que deberán desarrollar los participantes del plan de carrera:

- Los *auxiliares* participantes, serán promovidos al puesto de asistentes de las áreas a las que pertenecen; para ello, deberán cumplir con los siguientes puntos detallados en el descriptor de competencias:

Tabla 42

*Descriptor de competencias y perfil de Asistentes*

<b>Competencias Requeridas</b>	
Nivel de educación mínimo	5to ciclo de universidad completo o estudios culminados
Conocimientos	Estudios en Administración de Empresas, Contabilidad y Auditoría, o relacionadas.
Formación	Excel avanzado Word avanzado Power Point avanzado
Experiencia Interna	Mínimo 2 años en el puesto de auxiliar de áreas administrativas, contables, financieras
Experiencia Externa	6 meses
<b>Habilidades desde el Ser y el Hacer</b>	
Competencias Organizacionales	1. Actitud de Servicio
	2. Comunicación
	3. Orientación al Logro
	4. Proactividad / Recursividad
	5. Sensibilidad Social
	6. Trabajo en Equipo
Competencias del Nivel	1. Experticia Profesional
	2. Disciplina
	3. Gestión de las Tic
	4. Atención y Orientación al Cliente
	5. Reserva y Confidencialidad
	6. Apertura al Cambio

- Los *asistentes* de las áreas serán promovidos en el plan de carrera siempre que cumplan con los requerimientos para el cargo de Analistas o Jefes de las áreas a las que pertenecen, siempre que cumplan con las siguientes competencias detalladas en el descriptor de competencias y perfiles de Jefes/Analistas:

Tabla 43

*Descriptor de competencias y perfiles de Analistas / Jefes*

<b>Competencias Requeridas</b>	
Nivel de educación mínimo	Estudios Universitarios completos
Conocimientos	Estudios en Administración de Empresas, Contabilidad y Auditoría, o relacionadas. Conocimiento avanzado de todo el paquete de Office.
Formación	Conocimiento en áreas como contabilidad, administración, planificación y control. Dominio de las herramientas de estadísticas e indicadores de gestión.
Experiencia Interna	Mínimo 2 años en el puesto de asistente de áreas administrativas, contables, financieras. Experiencia en control de gestión
Experiencia Externa	2 años
<b>Habilidades desde el Ser y el Hacer</b>	
Competencias Organizacionales	1. Orientación al logro
	2. Iniciativa
	3. Búsqueda de información
	4. Orientación de Servicio al Cliente
	5. Pensamiento Analítico
	6. Tolerancia al trabajo bajo presión
	7. Comunicación efectiva
	8. Trabajo en Equipo
	9. Preocupación por el Orden y la Calidad
Competencias del Nivel	1. Experticia Profesional
	2. Disciplina
	3. Gestión de las Tic
	4. Atención y Orientación al Cliente
	5. Reserva y Confidencialidad
	6. Apertura al Cambio

Es importante mencionar que dentro del plan de carrera el personal de Recursos Humanos se enfocará en que las personas que se encuentren en la actualidad en el cargo de auxiliares o asistentes desarrollen competencias requeridas, siendo las más destacable:

- ***Orientación a los Resultados***, que se refiere a la capacidad del individuo para moldear su comportamiento hacia los fines corporativos.
- ***Trabajo en Equipo***, que es la capacidad que se tiene para coordinar las actividades en grupo, logrando las metas propuestas.
- ***Tolerancia a la presión del trabajo***, es la capacidad que tiene el colaborador para ejecutar sus actividades de manera ágil y responsable pese a las condiciones del medio.

***Proceso del plan de carrera.***

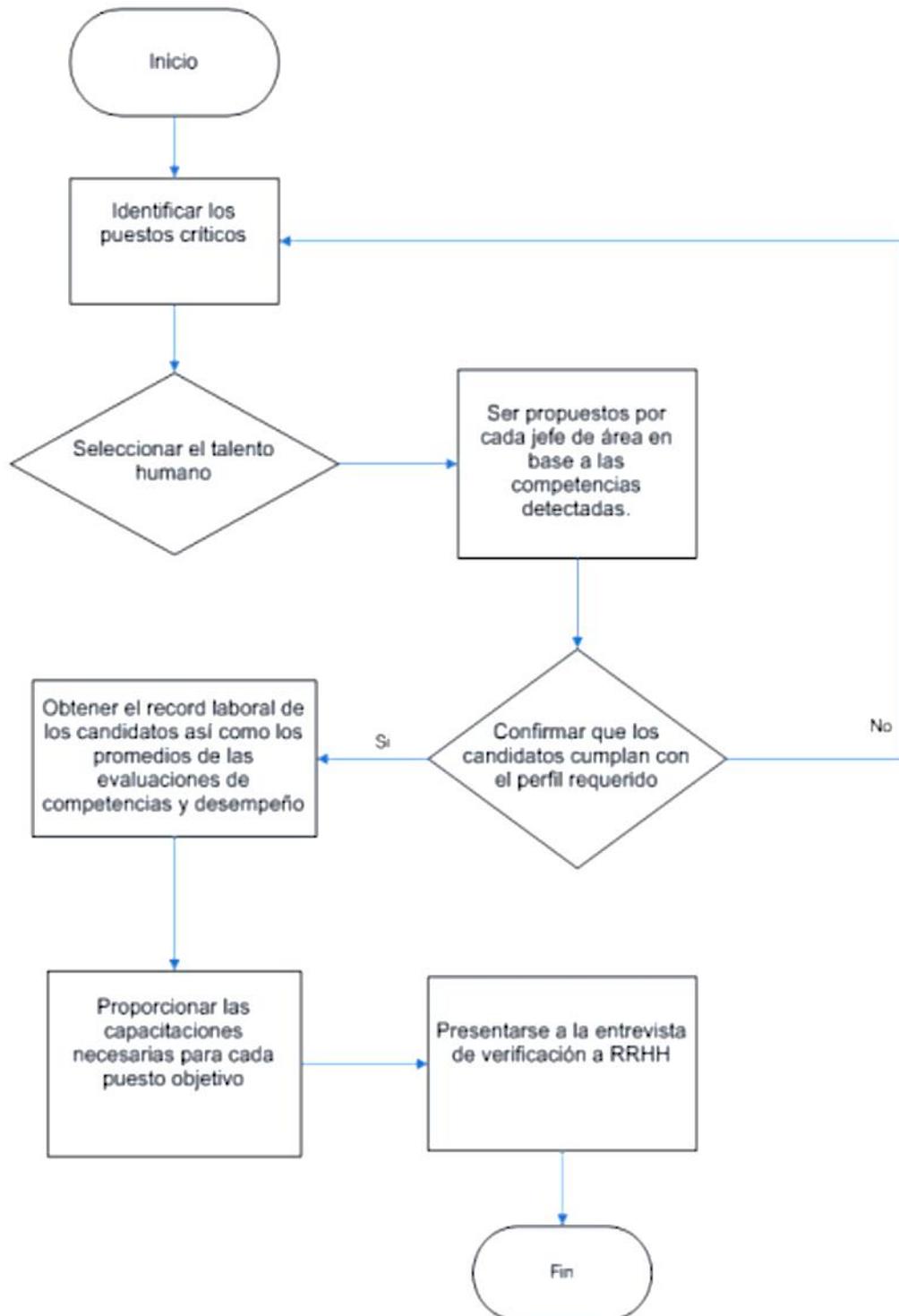
El proceso para la ejecución del plan de carrera se deberán seguir los pasos detallados a continuación:

- Determinar puestos críticos de cada área de la empresa.
- Seleccionar a quienes participarán del plan de carrera.
- Verificar los perfiles y hojas de vida de los aspirantes.
- Analizar el comportamiento de los aspirantes validando la inexistencia de llamados de atención en su file.
- Evaluaciones de desempeño promedio superior al 80% de cumplimiento en los últimos seis meses.
- Haber cumplido con las capacitaciones según el puesto que pretende ocupar.
- Entrevista para validar competencias y perfil de puesto nuevo.

El personal de Recursos Humanos debe velar por la actualización constante de las hojas de vida del personal, tal y como se vayan dando las capacitaciones del plan de carrera. Para asegurar la igualdad de oportunidades de todos los colaboradores del área operativa (auxiliares y asistentes) será necesaria que el proceso sea revisado por la Gerencia General antes de iniciar (aprobación de los aspirantes).

**Figura 47**

*Flujo de actividades del Plan de Carrera*



### ***Matriz de sucesión.***

Este cuadro de sucesiones busca determinar qué cargo podría ocupar cada miembro del equipo empresarial que participe en el plan de carrera corporativo considerando aspectos como la escolaridad, experiencia, desempeño y dominio de las competencias. En ciertos casos se permitirá que la experiencia pese más que la escolaridad, puesto que en algunos puestos de trabajo se requiere más del expertiz del colaborador.

Para obtener el nivel de elegibilidad se colocarán los años experiencia, el porcentaje de desempeño obtenido y una calificación para el dominio de las competencias. El formato aplicable será el siguiente:

Tabla 44

*Cuadro de sucesión o Matriz de sucesión*

PUESTO CRÍTICO	NOMBRE DEL TITULAR DEL PUESTO	MATRIZ DE SUCESIÓN														
		REEMPLAZO 1					REEMPLAZO 2					REEMPLAZO 3				
		PUESTO	NOMBRE	EDAD	ESCOLARIDAD	EXPERIENCIA DESEMPEÑO DOMINIO DE NIVEL DE	PUESTO	NOMBRE	EDAD	ESCOLARIDAD	EXPERIENCIA DESEMPEÑO DOMINIO DE NIVEL DE	PUESTO	NOMBRE	EDAD	ESCOLARIDAD	EXPERIENCIA DESEMPEÑO DOMINIO DE NIVEL DE
Asistente	Persona 1	Auxiliar	Candidato			0	Auxiliar	Candidato			0	Auxiliar	Candidato			0
Analista	Persona 2	Asistente	Candidato			0	Asistente	Candidato			0	Asistente	Candidato			0
Jefe	Persona 3	Analista	Candidato			0	Analista	Candidato			0	Analista	Candidato			0

### ***Perfiles de los puestos críticos.***

Los perfiles que se buscan para el plan de carrera corporativo son los siguientes:

- Asistentes:

Son quienes se encuentran bajo el mando jerárquico superior de los jefes de área o analistas, por lo que deben tener conocimientos sobre el manejo de Office, internet, habilidades de organización y planificación, de trabajo en equipo, tolerancia a la presión, entre otras, que se pueden observar en la siguiente tabla:

Tabla 45

*Descriptor de puesto de Asistente*

<b>PERFIL DEL PUESTO ASISTENTES</b>						
<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	ASISTENTE					
<b>REPORTA A</b>	ANALISTA DE DEPARTAMENTO					
<b>REQUISITOS BÁSICOS DEL CARGO</b>						
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA INDISPENSABLE</b>	<b>PRIMARIA COMPLETA</b>	<b>SECUNDARIA COMPLETA</b>	<b>TÍTULO DE NIVEL MEDIO</b>	<b>TÉCNICO</b>	<b>PROFESIONAL UNIVERSITARIO</b>	<b>POSGRADO</b>
	X	X	X			
<b>ÁREA ESPECÍFICA</b>	Título o diploma de nivel medio o su equivalente. El caso de no contar con la formación y el nivel de escolaridad requerido, aplica el criterio de la experiencia. Esto es válido como equivalencia en los requisitos del puesto para el personal antiguo.					
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA INDISPENSABLE</b>	<b>MENOR A UN AÑO</b>	<b>1-3 AÑOS</b>	<b>3-5 AÑOS</b>	<b>MAYOR A 5 AÑOS</b>		
		X				
<b>ÁREA ESPECÍFICA</b>	Apoyo administrativo, apoyo logístico y secretarial					
<b>CONOCIMIENTOS INDISPENSABLES</b>	Buen manejo de Microsoft Office e Dominio del Internet a nivel de usuario/a. Habilidades de comunicación, redacción y escritura en español. Conocimiento del idioma inglés. Capacidad de organización y planificación.					

En el caso de quienes aspiren a liderar un equipo de trabajo como analistas o jefes de área, estos deberán reportar de manera directa a la Gerencia por lo que es necesario que cuenten con mayores conocimientos sobre su departamento, con un alto nivel de inteligencia emocional, así como de escolaridad.

Otro punto importante en estos cargos es la experiencia en el manejo de personal y habilidades como la organización, planificación, dirección, integridad, confiabilidad y claridad en las acciones, como se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 46

*Descriptor de puestos de Analista /Jefe*

PERFIL DEL PUESTO ANALISTAS/ JEFE						
<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>		ANALISTA / JEFE				
<b>REPORTA A</b>		JEFE DE DEPARTAMENTO / GERENTE				
REQUISITOS BÁSICOS DEL CARGO						
FORMACIÓN ACADÉMICA INDISPENSABLE	PRIMARIA COMPLETA	SECUNDARIA COMPLETA	TÍTULO DE NIVEL MEDIO	TÉCNICO	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	POSGRADO
			X	X	X	X
<b>ÁREA ESPECÍFICA</b>	Título o diploma de nivel medio o su equivalente. El caso de no contar con la formación y el nivel de escolaridad requerido, aplica el criterio de la experiencia. Esto es válido como equivalencia en los requisitos del puesto para el personal antiguo.					
FORMACIÓN ACADÉMICA INDISPENSABLE	MENOR A UN AÑO	1-3 AÑOS	3-5 AÑOS	MAYOR A 5 AÑOS		
				X		
<b>ÁREA ESPECÍFICA</b>	Análisis de datos. Generación de informes de gestión del área de su desempeño, para relevar, analizar, sistematizar y presentar la información de carácter financiera. Controles Internos Diseño de procesos y procedimientos Conocimiento y manejo de presupuestos					
<b>CONOCIMIENTOS INDISPENSABLES</b>	Buen manejo de Microsoft Office e Dominio del Internet a nivel de usuario/a. Habilidades de comunicación, redacción y escritura en español. Conocimiento del idioma inglés. Capacidad de organización y planificación. Manejo de bases de datos					
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES						
COMPETENCIA	NIVEL DE DESARROLLO					
	1	2	3	4		
TRABAJO EN EQUIPO				X		
ORIENTACIÓN A RESULTADOS				X		
TOLERANCIA A LA PRESIÓN DEL TRABAJO				X		

***Plan de desarrollo de carrera.***

Para el cumplimiento de la matriz de sucesión y el desarrollo de la carrera profesional, se procede a elaborar un formato que deberá ser manejado por el área de Recursos Humanos con la finalidad de identificar las necesidades de capacitación de los participantes en la matriz de sucesión.

Esta es una estrategia que permitirá motivar al personal, puesto que tendrán la oportunidad de crecer internamente de la mano de la empresa. El formato sugerido es el siguiente:

Tabla 47

*Plan de Desarrollo Individual*

PLAN DE DESARROLLO INDIVIDUAL					
NOMBRE					
ÁREA					
NOMBRE Y PUESTO DEL JEFE INMEDIATO					
POSICIÓN ACTUAL	TIEMPO	POSICIÓN A OCUPAR	TIEMPO	POSICIÓN A FUTURO	TIEMPO
CONOCIMIENTOS Y COMPETENCIAS REQUERIDOS DE LA POSICIÓN A OCUPAR					
CONOCIMIENTOS			COMPETENCIAS		
TEMA A DESARROLLAR	CONOCIMIENTO O COMPETENCIA A OBSERVAR	MÉTODO A UTILIZAR (CAPACITACIÓN INTERNA O EXTERNA, AUTODESARROLLO, PROYECTO COACHING)	PERIODO DE DESARROLLO	TUTOR (NOMBRE Y PUESTO)	FIRMA DEL POTENCIAL

Una vez que se han identificado las necesidades de capacitación del personal y la forma en la cual se procederá a inducir a los temas, se evaluarán mensualmente a los colaboradores para determinar el porcentaje de cumplimiento de sus labores diarias a fin de determinar eficiencia y productividad, como sigue en el modelo:

Tabla 48

*Formato de evaluación de desempeño*

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
NOMBRE					
ÁREA					
NOMBRE Y PUESTO DEL JEFE INMEDIATO					
POSICIÓN ACTUAL	TIEMPO	POSICIÓN A OCUPAR	TIEMPO	POSICIÓN A FUTURO	TIEMPO
CALIFICACIÓN / 10		CALIFICACIÓN		%	
COMPETENCIAS DEL PUESTO					
CUMPLE CON SUS FUNCIONES ADECUADAMENTE					
CUMPLE CON LAS POLÍTICAS					
DETECTA ERRORES Y LOS COMUNICA PARA SU CORRECCION					
TRABAJA EN EQUIPO					
PROACTIVIDAD					
PUNTUALIDAD					
0 RECLAMOS					

## Cronograma de capacitaciones

Se consideran capacitaciones internas a partir del segundo semestre del 2022, como se muestra en la tabla 49:

Tabla 49

### *Cronograma de capacitaciones*

CRONOGRAMA GENERAL DE CAPACITACIONES							
ACTIVIDADES	MÉTODO	2022					
		JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Control de Procesos	COACHING						
Planeación estratégica	COACHING						
Análisis de datos	COACHING						
Manejo de plataformas gubernamentales	COACHING						
Manejo de nómina	COACHING						
Cierre de Estados Financieros y conciliación tributaria	COACHING						
Manejo eficiente de inventarios	COACHING						
Análisis financiero y gestión empresarial	CAPACITACIÓN INTERNA						

## Presupuesto

Se estima el siguiente presupuesto por persona y por tema para las capacitaciones:

Tabla 50

### *Presupuesto de capacitaciones*

PRESUPUESTO ANUAL CAPACITACIÓN DEL TALENTO HUMANO				
DEPARTAMENTO	PERSONAL QUE REQUIERE LA CAPACITACIÓN	DETALLE	COSTO POR PERSONA	COSTO TOTAL
Producción	29	Control de Procesos	\$ 33,00	\$ 957,00
Administración	1	Planeación estratégica	\$ 33,00	\$ 33,00
Compras	2	Análisis de datos	\$ 33,00	\$ 66,00
Recursos Humanos	1	Manejo de plataformas gubernamentales Manejo de nómina	\$ 33,00	\$ 33,00
Contador Junior	2	Cierre de Estados Financieros y conciliación tributaria	\$ 33,00	\$ 66,00
Inventarios	2	Manejo eficiente de inventarios	\$ 33,00	\$ 66,00
Financiero	1	Análisis financiero y gestión empresarial	\$ 33,00	\$ 33,00
<b>total</b>			<b>\$ 231,00</b>	<b>\$ 1.254,00</b>

## Conclusiones

Se concluye que, además de la remuneración y el aspecto legal que integra a un empleado a una organización, es importante que la empresa asegure un buen clima laboral al momento de designar al trabajador cualquier tarea en particular, porque dependiendo de la disponibilidad de elementos, condiciones en el área de trabajo y aspecto de comunicación entre jefe y subordinado, influyen directamente en el desempeño del colaborador, el cual es medido posteriormente la jefatura de turno, la cual erróneamente ejerce sanción sin retroalimentar posibles factores externos que afectaron el desarrollo del colaborador en la compañía.

A nivel nacional e internacional, independientemente de su accionar en actividades comerciales, modelo de dirección y estudios de los colaboradores; la falta de estrategias que mejoren el clima laboral, puede incidir en el desempeño del personal, muchas veces significando un resultado ineficiente para la organización la cual trata de verificar donde se encuentra la falla, sin tener juicios de valor suficientemente comprobables, para su accionar o mejora en la empresa que no signifiquen sanciones o descuentos a los trabajadores.

Fue necesario aplicar un diseño no experimental, con enfoque cualitativo, tipo transversal con características metodológicas descriptivas, correlacionales y explicativas, seleccionando una muestra constituida por los colaboradores de la propia empresa y con un instrumento a base de cuestionario con preguntas cerradas, para medir cada argumento que explica la presencia tanto de el clima organizacional como el desempeño laboral en la compañía.

Finalmente, la alta dirección emplee una forma de trabajo que asegure que las funciones dentro de la organización se encuentran definidas y claras para todo el personal, para que sus trabajadores puedan generar que cada integrante de la organización mejore constantemente los resultados de su trabajo, desarrollar sus actividades en el tiempo justo, especializarse para obtener nuevas metas, además de verificar que los salarios sean superiores a la competencia, para mostrar un compromiso hacia el desarrollo de la compañía.

## **Recomendaciones**

Una vez culminado el presente trabajo de investigación, se recomienda que:

La alta dirección de la empresa clasifique las estrategias sugeridas en función a las metas de cada departamento, de manera que en una próxima investigación se describa el presupuesto de aplicación y beneficios puntuales para cada integrante del equipo de trabajo.

Realizar una investigación que incluya la variable de satisfacción con el puesto de trabajo, a fin de complementar si existe un bajo compromiso relacionado con la remuneración u oportunidades de plan de carrera, las cuales apunten con elementos clave, que conlleven a la autorrealización del equipo de trabajo.

Finalmente, comparar a nivel cuantitativo, el desempeño laboral de cada colaborador con las perspectivas de cada jefe de área, a fin de determinar si existen elementos externos que comprometerían el desempeño en el cargo, como: personal no calificado para el trabajo, carga laboral, tareas incompatibles con el puesto, entre otros elementos.

## Referencias

- Alles, M. (2019). *Desempeño por competencias (3ra edición): Estrategia, evaluación de personas: desarrollo 360°*. Ediciones Granica.
- Aray, L., & Pedreros, M. (2013). Análisis de las teorías de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009. *Ciencias Sociales Universidad de Costa Rica*, IV(142), 47.
- Arteaga, F., & Pilligua, C. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, vol. XVI, núm. 28.
- Barquero, A. (2011). *Administración de recursos humanos*. San José: Universidad Estatal a Distancia.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Shalom. Obtenido de <http://rdigital.unicv.edu.cv/bitstream/123456789/106/3/Libro%20metodologia%20inv>
- Berriel, M. (2021). Entorno físico del espacio de trabajo y su impacto en el clima laboral de las organizaciones en México. Puebla: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Bordas, M. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Campbell, J. (1970). *Comportamiento gerencial, desempeño y efectividad*. New York: Mc Graw Hill.
- Campbell, J. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. . *Handbook of industrial and organizational psychology*, Palo Alto: Consulting Psychologists Press. .
- Campbell, J., & Wiernik, B. (2015). The Modeling and Assesment of Work Performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2., 47 - 74.
- Chavarría, D., & Zhangallimbay, C. (2016). *Diseño de un plan de carrera que mejore el clima laboral del personal administrativo de la empresa Artefacta*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano (Tercera ed.)*. (P. M. Sacristán, Trad.) México: Mc Graw Hill.

- Código de Trabajo. (mayo de 2013). trabajo.gob.ec. Obtenido de trabajo.gob.ec:  
<http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/CODIGO-DEL-TRABAJO-1.pdf>
- Cole, D., & Gaynor, E. (2010). *Desarrollo Organizacional Y Desarrollo Ejecutivo*. Buenos Aires: Editorial FADU.
- Corporación Financiera Nacional, CFN. (2020). *Ficha sectorial: Banano y Plátano*. Quito: Gerencia de Análisis de Productos y Servicios .
- Correa, J., Forero, P., & Pazmiño, V. (2019). *Análisis del clima laboral y su impacto en la productividad de los empleados del restaurante El Sabor Paisita de la ciudad de Armenia, enero - marzo del 2019*. Bogotá: Corporación Universitaria de Asturias.
- Cuadra, A., & Veloso, C. (2007). *Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones*. *Universum*, 50.
- Del Castillo, S., & Salazar, C. (2018). *Fundamentos básicos de la estadística*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Del Mazo, K. (2020). *Clima laboral y su influencia en la productividad de la cadena de restaurantes Delibakery*. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Ecuador Negocios. (2022). Obtenido de <https://ecuadornegocios.com/info/becitt-sa-3533710>
- Ekos Negocios. (febrero de 2022). Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/empresa/becitt-sa>
- EMIS. (2021). Obtenido de [https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Becitt\\_SA\\_es\\_3959093.html](https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Becitt_SA_es_3959093.html)
- Espinoza, M., Macías, J., Parra, C., & Solórzano, N. (2020). *Clima laboral y su incidencia en el desempeño de los funcionarios del registro de la propiedad Manta EP*. *Revista multidisciplinar de innovación y estudios aplicados Polo del Conocimiento.*, 541 - 553.
- Fischman, D. (2014). *Motivación 360°: Cómo implementarla en la vida y en la empresa*. Madrid: Pearson Educación.
- Gallego, V., Jiménez, S., Lemus, N., Monterrey, A., & Mosquera, M. (2020). *Importancia del clima laboral y cuál es su efecto en la productividad de la empresa de aseo Servilimpieza*. Bogotá: Politécnico Gran Colombiano.

- Gan, F., & Berdel, G. (2011). Manual de Recursos Humanos. Barcelona: Editorial UOC.
- Gan, F., & Triguiné, J. (2012). Clima Laboral. Madrid: Díaz de Santos.
- González, M., & Llanos, M. (2017). Centralización de la gestión del Talento Humano y su incidencia en el clima laboral de las empresas regionales de seguros NovaEcuador S. A. Gestión de Emprendedores en el Ecuador, Universidad ECOTEC, 53 - 82.
- Heinemann, K. (2016). Introducción a la metodología de la investigación empírica. Schorndorf, Alemania: Paidotribo.
- Hernández, F. (1996). Análisis socio - laboral de la Provincia de Toledo. Salamanca: Editorial Graficesa.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación (Sexta ed.). México: Mc. Graw Hill. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hsieh, T. (2013). Delivering Happiness: ¿Cómo hacer felices a tus empleados y duplicar tus beneficios? Madrid: Profit.
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS. (2011). [iesgob.ec](https://www.iesgob.ec). Obtenido de [iesgob.ec](https://www.iesgob.ec):  
[https://www.iesgob.ec/documents/10162/33701/Ley\\_de\\_Seguridad\\_Social.pdf?version=1.0](https://www.iesgob.ec/documents/10162/33701/Ley_de_Seguridad_Social.pdf?version=1.0)
- Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias. (2017). Como fertilizar banano en El Ecuador. Guayaquil, Ecuador: INIAP Archivo Historico.
- Jiménez, F., & Mariño, I. (2018). Investigación y análisis de la rotación del talento humano en las cadenas de comidas rápidas y su impacto en la productividad y el clima laboral. Revista Científica Dominio de las Ciencias, Vol. 4, núm. 3, julio, 449 - 465.
- Jordán, S. (2020). El impacto del clima laboral en la innovación y sostenibilidad empresarial en Pymes de la ciudad de San José de Cúcuta - Colombia. Bogotá: Universidad EAN.
- Llaneza, J. (2009). Ergonomía y psicología aplicada. Manual para la formación del especialista. Valladolid: Editorial Lex Nova S.A.
- López, J. (2013). Productividad. Atlanta: Palibrio LLC Editorial.

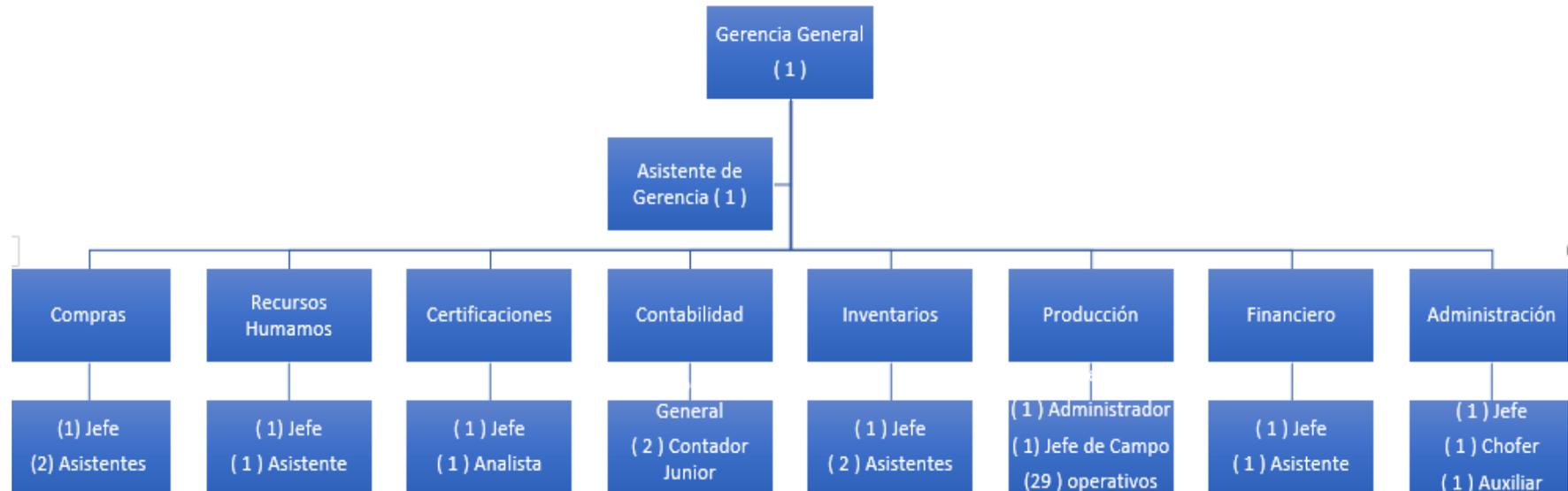
- Manso, J. (Octubre, noviembre, diciembre de 2002). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT*(128), 80-81.
- Martínez, M. (2020). El clima laboral como factor influyente en la productividad en una empresa de tratamientos térmicos. Santiago de Querétaro: Universidad Autónoma de Querétaro.
- Méndez, C. (2005). Clima organizacional en empresas colombianas. Bogotá: Universidad de la Rioja.
- Méndez, C. (2006). Clima Organizacional. Colombia: Universidad del Rosario.
- Ministerio de Cultura y Patrimonio. (enero de 2021). Patrimonio Alimentario. Obtenido de <http://patrimonioalimentario.culturaypatrimonio.gob.ec/wiki/index.php/Pl%C3%A1tano>
- Montero, C. (1998). Sistema de Evaluación del Desempeño del Personal Gerencial, Técnico y de Apoyo técnico y Administrativo. Venezuela: IICA Biblioteca Venezuela .
- Muñoz, N., Rodríguez, Y., & Suárez, R. (2017). Análisis de percepción sobre estrategias administrativas y el impacto en la productividad laboral. *Revista de Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*, Vol. 4, No.8, junio - diciembre , 61 - 67.
- Mussó, L., & Murillo, D. (2020). Asociación entre el clima laboral y la influencia en la productividad de los colaboradores de la empresa farmacéutica Labovida. *Revista Mapa*, 10 (20), 169- 181.
- Naranjo, M. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 33(2), 157-158.
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación [FAO]. (Octubre de 2020). FAO. Recuperado el 12 de Octubre de 12, de [fao.org: http://www.fao.org/faostat/es/#data/QC/visualize](http://www.fao.org/faostat/es/#data/QC/visualize)
- Ouchi, W. (1984). Teoría Z. (C. Cortés, & P. Argüelles, Trads.) Ediciones Orbis.
- Oviedo, H., & Campo, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Rev. colomb. psiquiatr.*
- Pavía, I. (2012). Comunicación en las relaciones profesionales. Málaga: IC Editorial.

- Pimentel, A., Mendoza, J., & García, M. (Noviembre de 2015). El desarrollo profesional de los proesores de la UANL en función de la personalidad, liderazgo, motivación y competencias. *Red Internacional de Investigadores en competitividad*, 1351.
- Prado, C. (2015). *Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejo de Trujillo*. Trujillo: Universidad César Vallejo de Trujillo.
- Puchol, L. (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. México: Díaz de Santos .
- Ramos, D. (Agosto de 2012). <https://repository.unad.edu.co>. Recuperado el 07 de Diciembre de 2018, de <https://repository.unad.edu.co>: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Décimo tercera ed.). Juárez, México: Pearson Educación.
- Rodas, R. (2009). *Análisis conductual aplicado*. Manizales, Colombia: Univeridad de Manizales.
- Santos, J. (2008). *Las relaciones humanas en la empresa*. Madrid: Editorial DIGRAF.
- Sistema de Información del Agro, SINAGAP. (2015). [sinagap.agricultura.gob.ec](http://sinagap.agricultura.gob.ec). Obtenido de [http://sinagap.agricultura.gob.ec/pdf/estudios\\_agroeconomicos/indice\\_productividad.pdf](http://sinagap.agricultura.gob.ec/pdf/estudios_agroeconomicos/indice_productividad.pdf)
- Tejada, J., Giménez, V., Gan, F., Viladot, G., Fandos, M., Jiménez, J., & Pío, Á. (2007). *Formación de formadores, Volumen 2*. Madrid: ESIC Editorial.
- Ulloa, W. (2015). *La Cultura Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del GAD Municipal de Pelileo*. Universidad Técnica de Ambato , Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/10045/1/240%20o.e..pdf>
- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. (2022). *Líneas de investigación*. Obtenido de <https://www.ucsg.edu.ec>

- Valenzuela, N., Buentello, C., & Ramos, G. (Noviembre de 2015). Análisis de la insatisfacción laboral en una mediana empresa. Red Internacional de investigadores en competitividad Memoria del IX Congreso, 945 - 963.
- Vallejo, A. (2018). Clima laboral y productividad de los trabajadores en las organizaciones de la economía popular y solidaria. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Vásquez, J. (2017). El clima laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de ciudad Etén, 2016. Chiclayo : UMB: Juan Mejía Baca.
- Vilema, M. (2018). Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Werther, W., & Davis, K. (2012). Administración de personal y Recursos Humanos. Atlanta: McGraw-Hill.

## Apéndices

### Apéndice A. Organigrama de la Compañía Agrícola BECITT S. A



## Apéndice B. Cuestionario de la encuesta

Variable independiente:  
clima organizacional

1 Tiempo de labores en la empresa

Menos de 1 año

De 1 a 3 años

Más de 3 años


**Condiciones físicas**

2 Las condiciones físicas de los puestos de trabajo en la empresa (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc) son:

Muy comfortable

Comfortable

Soportable

Incómodo

Muy incómodo


3 Los recursos que tengo disponibles para realizar mi trabajo son

Muy buenos

Buenos

Regulares

Malos

Muy malos


**Relaciones**

4 Considero que existe una buena comunicación dentro del equipo de trabajo:

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca


5 La relación entre el personal es

Muy mala

Mala

Regular

Buena

Muy Buena


**Liderazgo**

6 Mi jefe inmediato tiene una actitud abierta para escuchar cuando los subordinados tenemos algo que decirle sobre las actividades:

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca


7 El trabajo en equipo es fomentado por los líderes de la organización

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca


8 La gestión de la dirección del departamento al que pertenezco en la organización me parece adecuado:

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca


9 Mi jefe se preocupa por elaborar planes con estrategias y acciones para mejorar el resultado de las actividades del personal

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca


**Compromiso**

10 La alta dirección se preocupa por mantener elevado el nivel de motivación del personal

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca


Nunca

--

11 Mi jefe reconoce y valora mi trabajo

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca


12 Mi nivel de compromiso para la organización es:

Muy alto

Alto

Regular

Bajo

Muy bajo


**Independencia**

13 Mi jefe me ha proporcionado información suficiente para desarrollar mi trabajo

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca


14 Considera que el tiempo de labores le es suficiente para realizar todas sus actividades diarias, semanales y mensuales:

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca


15 Mi jefe me ha otorgado autonomía sobre mis actividades

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca


Variable dependiente:  
Desempeño laboral

Nunca

--

**Salarios**

16 Creo que tengo una retribución justa y equitativa según mi cargo y funciones:

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca


17 Mi sueldo es superior a la media de otras empresas:

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca


**Organización**

18 Las funciones dentro de la organización se encuentran definidas y claras para todo el personal

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca


**Productividad**

19 Cumpló con todas las actividades diarias

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca


20 Suelo distribuir correctamente mi tiempo dentro de la jornada laboral

Siempre

Casi siempre


Algunas veces	
Casi nunca	
Nunca	
21 Cumplo con las metas propuestas por mi jefe inmediato	
Siempre	
Casi siempre	
Algunas veces	
Casi nunca	
Nunca	
22 Me identifico con la organización y me siento parte de ella	
Siempre	
Casi siempre	
Algunas veces	
Casi nunca	
Nunca	
23 Mi participación es importante para el desarrollo de la empresa	
Siempre	
Casi siempre	
Algunas veces	
Casi nunca	
Nunca	
<b><u>Eficacia laboral</u></b>	
24 Cumplo con los tiempos asignados a cada proceso de mi departamento	
Siempre	
Casi siempre	
Algunas veces	
Casi nunca	
Nunca	
25 Cumplo con las órdenes de trabajo que me asignan	
Siempre	
Casi siempre	
Algunas veces	
Casi nunca	

Nunca		<input type="text"/>
26 Conozco las tareas, actividades y procedimientos de mi puesto de trabajo		
Siempre		<input type="text"/>
Casi siempre		<input type="text"/>
Algunas veces		<input type="text"/>
Casi nunca		<input type="text"/>
Nunca		<input type="text"/>
27 Busco mejorar constantemente los resultados de mi trabajo		
Siempre		<input type="text"/>
Casi siempre		<input type="text"/>
Algunas veces		<input type="text"/>
Casi nunca		<input type="text"/>
Nunca		<input type="text"/>
<b><u>Eficiencia laboral</u></b>		
28 El nivel de conocimientos técnicos que poseo me permiten desarrollarme en mi puesto de trabajo		
Siempre		<input type="text"/>
Casi siempre		<input type="text"/>
Algunas veces		<input type="text"/>
Casi nunca		<input type="text"/>
Nunca		<input type="text"/>
29 Me adapto a los cambios de mi entorno rápidamente		
Siempre		<input type="text"/>
Casi siempre		<input type="text"/>
Algunas veces		<input type="text"/>
Casi nunca		<input type="text"/>
Nunca		<input type="text"/>
30 Desarrollo mis actividades en el tiempo justo		
Siempre		<input type="text"/>
Casi siempre		<input type="text"/>
Algunas veces		<input type="text"/>
Casi nunca		<input type="text"/>
Nunca		<input type="text"/>



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

Yo, Lemos Landázuri Cindy Estrella, con C.C: # 092615612 – 6 autora del trabajo de titulación: *Incidencia del Clima Laboral en el desempeño de los colaboradores de la Compañía Agrícola BECITT S.A.*, previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1. Declaro 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. Autorizo 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, 27 de julio del 2022

f. \_\_\_\_\_

Nombre: Lemos Landázuri Cindy Estrella

C.C: # 092615612 – 6



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



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



**SENESCYT**

Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>			
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN</b>			
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Incidencia del Clima Laboral en el desempeño de los colaboradores de la Compañía Agrícola BECITT S.A..		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Lemos Landázuri Cindy Estrella		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Lapo Maza, María del Carmen Ph.D. Zambrano Chumo Laura María Msc.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Gestión del Talento Humano		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magister en Gestión del Talento Humano		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	27 de julio del 2022	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	103 págs.
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Administración de personal		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Productividad, eficiencia, eficacia, clima laboral, desempeño laboral		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b> (150-250 palabras):	La presente investigación se desarrolló con el objetivo de determinar la incidencia que tiene el clima laboral en el desempeño de los colaboradores de la Compañía Agrícola BECITT S.A., para lo cual se aplicó una metodología con un diseño no experimental, transversal y de campo, con un enfoque mixto, por medio del cual a través de un cuestionario validado con el estadístico Alfa de Cronbach, con el cual fue posible captar las percepciones del personal para posteriormente medirlas por medio del coeficiente de Pearson por medio de una correlación de las variables clima y desempeño laboral, concluyendo que para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores la alta dirección debe emplear una forma de trabajo que asegure que las funciones dentro de la organización se encuentran definidas y claras para todo el personal, para que sus trabajadores puedan generar que cada integrante de la organización se desarrolle constantemente siendo eficaz en sus actividades, especializándose para obtener nuevas metas, además de verificar que los salarios les permitan sentirse recompensados por su labor, comprometiéndose con el crecimiento de la compañía.		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTORES:</b>	<b>Teléfono:</b> 0955598881	<b>E-mail:</b> cindy.lemos@cu.ucsg.edu.ec	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Bustos Goya, Zoila Rosa		
	<b>Teléfono:</b> +593992410481		
	<b>E-mail:</b> zoila.bustos@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>			