



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:  
TECNÓLOGO SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**PROPUESTA DE MEJORAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL  
TALLER INDUSTRIAL FLORES DE LA CIUDAD DE BABAHOYO**

**Autor: Kevin Luis Flores Vega**

**Tutor: PhD Simón Alberto Illescas Prieto**

**Guayaquil, Ecuador**

**2021**

## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Certificación de la aceptación del tutor.....	iv
Cláusula de autorización.....	v
Certificación de aceptación del cegescit.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Índice general.....	ix
Índice de tablas.....	xi
Índice de figuras .....	xii

### **CAPÍTULO I**

#### **EL PROBLEMA**

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
Ubicación del problema en un conflicto.....	4
Situación conflicto.....	7
Delimitación del problema.....	11
Formulación del problema.....	12
Variables de Investigación.....	12
Evaluación del problema.....	12
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	13
Objetivos generales.....	13
Objetivos específicos.....	13
Interrogantes de investigación.....	13
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
Aspectos que justifican la investigación.....	15
Viabilidad de la Investigación .....	16

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

Antecedentes históricos.....	17
Antecedentes referenciales.....	25
FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	30
VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	34

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	39
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	44
Población.....	45
Muestra.....	47
Métodos de Investigación.....	49
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	50
PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	51

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS...	52
PLAN DE MEJORAS.....	66
CONCLUSIONES.....	69
RECOMENDACIONES.....	70
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>71</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>74</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Tabla 1:	
Análisis del entorno .....	11
Tabla 2:	
Conjunto .....	46
Tabla 3:	
Guía.....	51
Tabla 4:	
Percepción.....	53
Tabla 5:	
Interés.....	54
Tabla 6:	
Motivación Inicial.....	55
Tabla 7:	
Motivación Final.....	56
Tabla 8:	
Crecimiento.....	57
Tabla 9:	
Liderazgo.....	58
Tabla 10:	
Comunicación grupal.....	59
Tabla 11:	
Comunicación lineal.....	60
Tabla 12:	
Mejoras.....	61
Tabla 13:	
Valor.....	62
Tabla 14:	
Plan de mejoras.....	67

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Figura 1: Dirección de la empresa.....	40
Figura 2: Valores de la empresa.....	41
Figura 3: Principios de la empresa.....	42
Figura 4: Logo de la empresa .....	42
Figura 5: Organigrama de la empresa.....	43
Figura 6: Percepción.....	53
Figura 7: Interés.....	54
Figura 8: Motivación inicial.....	55
Figura 9: Motivación final.....	56
Figura 10: Crecimiento.....	57
Figura 11: Liderazgo.....	58
Figura 12: Comunicación grupal.....	59
Figura 13: Comunicación lineal.....	60
Figura 14: Mejoras.....	61
Figura 15: Valor.....	62

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1 Planteamiento del problema.

En la mayoría de los países de Europa existe una alta motivación por parte de los colaboradores de las diferentes empresas con respecto al trabajo que realizan, de hecho, el clima laboral en este continente es muy positivo.

Según (Herreo, 2011), esto se debe a “la diferencia importante en los estilos de liderazgo utilizados en las empresas”. Pues la mayoría de las ordenes que ellos dan a sus colaboradores son concretas y claras, dejando a colaboradores cierto grado de autonomía para tomar decisiones propias dentro del ámbito de sus competencias y facultades. Este método ha demostrado ser muy efectivo para que los colaboradores tengan una motivación más alta logrando así un clima organizacional de altos niveles.

Por ejemplo, en Italia, las industrias y empresas velan mucho por el bienestar y la seguridad de sus colaboradores, por tal razón tiene un buen índice de satisfacción laboral por parte de sus habitantes. En cuanto a los ingresos, en promedio e Italia se dispone de un ingreso de 26 588 USD anual. Aunque no es un ingreso descomunal, en términos generales si permite tener una calidad de vida considerable en lo que concierne al dinero que reciben los italianos.

Cabe señalar también que más de la mitad de la población económicamente activa italiana tiene un empleo remunerado y de ellos solo una cantidad muy baja tiene un horario de trabajo demasiado extenso. Todos estos factores son determinantes para llevarnos a la conclusión de que existe un buen clima laboral en Italia. Pues la mayoría de los italianos tiene un trabajo remunerado que les permite tener los ingresos necesarios para obtener una calidad de vida considerable. Además, el trabajo que

realizan esta normado por la legislación italiana, la cual estipula una cantidad de horas máximas de trabajo a la semana.

En Rusia, en cambio, se desempeñan las diferentes funciones laborales bajo una perspectiva muy técnica, es decir los rusos son muy estrictos para desempeñar las tareas que les corresponden, ya que ellos se manejan bajo la cultura del esfuerzo. Dando lo mejor de sí en las diferentes actividades que se les son encomendadas.

En Rusia las reglas corporativas se basan en la autocracia, es decir existe un único mando el cual se desempeña bajo una dirección central, estas ideas tal vez son un poco lejanas en el occidente donde la mayoría de los países son gobernados bajo modelos democráticos, mas no sucede lo mismo en Rusia que es un país que se ha manejado en la mayoría de los casos por regímenes muy estrictos y liderazgos fuertes. Lo mismo sucede en las empresas a nivel corporativo es una sola persona la encargada de tomar la mayor parte de las decisiones. Lo que en el caso de los rusos lo han manejado muy bien, porque los directivos rusos han sabido crear entornos óptimos que han permitido obtener un alto rendimiento de parte de los colaboradores.

Aunque también existe otra realidad muy patente en los países europeos de los que casi no se habla y son de mucha importancia en los temas empresariales correspondientes al clima organizacional, pues según un estudio realizado por Hay Group, a una muestra de 70.000 empleados, la cual evaluó a más de 14.000 líderes de diferentes organizaciones, se evidencia que el 64% de los jefes de las empresas españolas no crean un ambiente de trabajo óptimo. Lo que hace muy probable que genere desmotivación entre los colaboradores europeos.

Esta situación se evidencia en los países más cálidos de Europa, en donde al contrario de su clima atmosférico cálido y acogedor, presentan un clima organizacional frívolo y agotador. Específicamente se puede notar esta afirmación en países como Francia e Italia.

En el caso de Francia los colaboradores de las diferentes compañías se han visto expuestos a problemas a nivel psicológico, esto debido a la gran competencia que existe en el mercado laboral francés. A este factor hay que sumarle la presión que existe en el ritmo de producción, además del constante acoso de parte de los directivos a sus colaboradores. Todos estos factores producen altos niveles de agotamiento físico y sobre todo emocional en los colaboradores franceses, lo que en los peores de los casos puede causar que los trabajadores obtén por quitarse la vida inclusive.

Un componente que ha elevado el agotamiento profesional en los franceses, es también la cultura de trabajo las 24 horas. Esto se ha fomentado por el alto uso de la tecnología en los diferentes puestos de trabajos de los colaboradores, lo que ha hecho que las personas tengan que pasar horas y horas conectado, por ejemplo, a correos electrónicos para contestar, recibir e intercambiar información relacionada con su ocupación. Esta costumbre se ha vuelto muy común, y los trabajadores deben realizar estos tipos de trabajos en altas horas de la noche e inclusive los fines de semana, lo que de una u otra manera ha mermado su tiempo personal o familiar, y lo han tenido que dedicar, talvez de una forma más indirecta, al trabajo.

En España en cambio, siempre se ha dado la imagen de ser una potencia económica con altos índices de empleo para sus habitantes, y no solo eso, sino que durante décadas ha acogido a un sin número de inmigrantes brindándoles seguridad jurídica y un empleo con las mejores condiciones.

Sin embargo, a la hora de hablar de la motivación que tienen los colaboradores españoles esa percepción puede cambiar en ciertos sentidos. Pues según grandes encuestadoras españolas, 4 de cada 10 trabajadores españoles se siente poco o casi nada comprometidos con su trabajo.

Estos informes demuestran un alto desinterés de parte de los españoles hacia el trabajo que realizan en sus organizaciones. Algunas de las razones



que llevan a los españoles a tener esa percepción se debe al alto nivel burocrático que existen en sus organizaciones, lo que le da una imagen institucional muy lejana y hace que los españoles no se sientan identificados con ella.

Además, otro problema muy patente que se evidencia entre los trabajadores es la falta de movilidad que sienten tener en sus lugares de trabajo. Esto hace que vean su trabajo como algo rutinario y pierdan el interés en esforzarse para conseguir un mayor logro laboral.

## **1.2 Ubicación del problema en un conflicto.**

Por el contrario, en América latina, existen muchas más deficiencias en lo que respecta al clima organizacional, aunque no todo es malo. Según un estudio regional sobre el clima organizacional realizado en el año 2013, se muestra que: “El sentido de pertenencia es la dimensión mejor calificada por los colaboradores en sus organizaciones,” (Santana y Cristancho, 2014). Este indicador es positivo, pues el sentido de pertenencia es muy importante para lograr un clima organizacional óptimo.

En el caso de Colombia, este país se ha sido históricamente muy conservador en cuanto a sus políticas empresariales, por tal razón se ha destacado en proteger el mercado colombiano y la economía del país, con políticas que regulen la interacción entre consumidores y productores.

Pero desde los años 90 el país ha estado abierto a expandir su economía a un mundo más globalizado, dando grandes pasos en ese sentido. Pero a la vez que el país ha avanzado en materia económica se ha visto en la necesidad de estudiar nuevas formas de mejorar el clima organizacional en sus empresas.

Por tal razón, desde que el país empezó a tener una mayor dinámica en el sector empresarial tuvo que aprender a trabajar de una mejor manera con el talento humano, que al final son los que hacen posible este crecimiento económico e industrial.

La motivación de los colaboradores empezó a jugar un papel predominante en el sector económico colombiano, lo que hizo que las compañías se reorganizaran con varios aspectos de mucha importancia, por ejemplo se hizo un gran esfuerzo por disminuir la jerarquía para que pudiera haber un mayor contacto entre directivo-colaborador, se implementaron políticas para que los trabajadores pudieran participar de manera activa en los asuntos de las empresas, se los empezó a capacitar, dándole una gran importancia a la formación de los trabajadores. Y se esforzó por cuidar de las necesidades personales de los colaboradores.

Todos estos factores han hecho que al menos en términos generales, la motivación de la población económicamente activa de Colombia, sea bastante elevada con índices aceptables de apertura del lado de los trabajadores. Aunque es verdad que el modelo colombiano no ha estado exento de fallas y problemas, en términos amplios se ha manejado un dinamismo muy constante en la economía, lo que ha brindado un estado de percepción mayoritariamente positiva en los trabajadores colombianos.

Por otro lado, tenemos a otro país latinoamericano como es México, este país es considerado como una de las economías más fuertes de Latinoamérica, con un producto bruto interno de 1.269 billones de dólares y un PIB per cápita de 9,946.03 de dólares según cifras del banco mundial.

Este país se ha consolidado como líder en la región en cuanto a la fabricación y exportación de un sin número de productos, lo que ha generado amplias plazas de empleos, debido a las grandes multinacionales que se desarrollan en el País. Pero en cuanto a la satisfacción laboral generada por el clima que existen en las empresas mexicanas tenemos otra realidad.

Y es que millones de personas que componen la población económicamente activa mexicana ha reportado alguna forma de depresión, esto ocasionado por problemas laborales a la hora de realizar las diferentes actividades dentro de su compañía. Lo que lógicamente disminuye su

desempeño laboral, generando pérdidas económicas a las empresas, sin contar los daños emocionales causados al talento humano de dicho país.

Lo peor es que en el caso de los trabajadores mexicanos, el interés laboral no solo se pierde a través del tiempo en cuanto va desarrollando las actividades encomendadas, sino que está pérdida de motivación ocurre inclusive en el momento en el que se realiza el reclutamiento. Esto se debe a que los procesos de selección en México, solo se enfocan en las aptitudes de los participantes. Es decir, se esfuerzan por conocer sus conocimientos y nivel académico. Pero no se le da valor a conocer las aptitudes del posible colaborador, ósea no se hace un trabajo más minucioso en conocer que le interesa a la persona, que es lo que aspira, y que trabajo es el que va mejor con su personalidad.

Este fallido proceso de selección empleado en la mayoría de las empresas mexicanas, hace que la persona contratada no realice sus actividades con la mejor actitud, lo que a su vez hace que la persona participe lo mínimo en las actividades de la empresa, no se sienta identificada con esta, y este en la constante búsqueda de otra opción laboral.

Esta falta de interés es muy grave para las empresas no solo porque tendrá a un colaborador con un desempeño laboral demasiado bajo, sino porque también tendrá a un colaborador que no esté divulgando una buena imagen institucional de la empresa a su círculo social. Lo que de una u otra manera restara la idea que las personas tengan de dicha compañía.

Otro país latinoamericano con una economía fuerte es la Argentina. Consta de un producto interno bruto de 450 millones de dólares. Su economía se basa básicamente en sus fértiles tierras, la ganadería, reserva natural de gas y grandes empresas industrializadas.

A pesar de que en los últimos años la economía argentina se ha visto afectada por crisis globales, la pandemia del COVID y políticas públicas que no han sido las más acertadas. Los índices de satisfacción laboral de parte de los trabajadores se han mantenido en términos aceptables.

Por ejemplo, en lo que respecta las jornadas laborales, la mayoría de los argentinos están contentos con la cantidad de horas que les dedican a sus trabajos, de hecho, hay una cantidad, mínima, pero existente de personas que no tendrían problema en aumentar la cantidad de horas laborales a 10 horas diarias. Lo más importante es que más de la mitad de la población económicamente activa de la Argentina dice estar contenta con las actividades que realizan en sus organizaciones. Este factor es muy positivo y determinante para pensar en que el clima organizacional en Argentina es muy positivo.

Cabe acotar además que, en cierto sentido, la buena motivación existente de parte de los trabajadores argentinos no se debe a buenas políticas públicas en ese caso, pues como ya se mencionó anteriormente los últimos gobiernos del país han tenido muchos problemas y deficiencias en ese sentido. Mas bien esa motivación de parte de los argentinos, va más por un sentido cultural de querer darle lo mejor a su familia, y ellos entienden que, para poder tener un buen desempeño laboral, necesitan realizar sus tareas con pasión y motivación, para así tener los resultados personales esperados. Pero sea cual sea la razón de la motivación de parte de los colaboradores en Argentina, este factor es muy aprovechado en las organizaciones y les permite resaltar que de una u otra manera en el país se maneja un clima laboral óptimo que repercute en beneficios a las diferentes organizaciones.

### **1.3 Situación conflicto.**

En el caso específico de Ecuador la motivación es uno de los aspectos con calificación más baja, lo que es muy negativo pues una mala motivación puede hacer que el trabajador no realice sus tareas habituales de la mejor manera. En todo caso, hay algunas desventajas en cuanto al clima organizacional, pero no todo está perdido y se puede trabajar para mejorar este factor en los trabajadores ecuatorianos.

Por ejemplo, en el país la mayor causa de frustración de los colaboradores es por el tema de la remuneración, ya que ellos no sienten que esta sea la

más óptima para las actividades que desempeñan. Además, otro de los factores que causan estrés entre los trabajadores ecuatorianos, es la falta de liderazgo por parte de los directivos, esto se debe a que el trato recibido por los jefes no es el más adecuado.

Por ejemplo, en una investigación realizada por (Garcia & Valle, 2020, págs. 22-33) ellos determinaron que la empresa atunera que investigaron: “ha experimentado la ausencia de su personal en un 4%, rotaciones de 2.5%, varios inconvenientes con trabajadores y una notable reducción de la productividad”.

En este caso se está frente a un problema de clima organizacional en una empresa ecuatoriana, lo que supone que no se están llevando a cabo correctos procesos que garanticen un clima organizacional óptimo.

De acuerdo a las conclusiones a las que llegaron (Garcia & Valle, 2020) se evidencia que: “existen tres dimensiones que presentan notables inconformidades por parte del personal, estas refieren a la estructura de liderazgo, objetivos y recompensas que posee la organización, con un 41%, 45% y 52%, respectivamente”.

En lo que respecta a esta empresa ecuatoriana, se evidencia que el liderazgo es un componente determinante en el clima organizacional que se maneja dentro de las empresas, pues si tomamos a esta empresa como muestra del accionar general de las organizaciones ecuatorianas, podríamos decir que no se está manejando un adecuado liderazgo en las compañías. Esto se puede deber a la actitud prepotente de algunos directivos, que olvidan que los seres humanos ya no son considerados un recurso de la empresa, sino como un talento, pues son personas que necesitan motivación y ser guiados bajo una perspectiva visionaria.

Además, en la investigación realizada por (Garcia & Valle, 2020), se evidencio que: “Específicamente, el personal se mostró inconforme con la forma en que se lleva a cabo el trabajo en equipo y la cantidad de recursos que le disponen para laborar efectivamente”.

En esta conclusión podemos extraer dos importantes lecciones. Por un lado, debemos entender lo complejo que es el comportamiento humano, y como este actúa en sociedad, es decir con otros seres humanos. Esta afirmación está muy relacionada con el liderazgo de la empresa, pues los liderazgos fuertes y visionarios pueden lograr una valiosa armonía entre los colaboradores, manteniendo en una buena posición sus relaciones interpersonales.

Y por otro lado nos podemos dar cuenta de lo importante que es disponer con recursos económicos y materiales. Pues son estos recursos los que permitirán alcanzar los objetivos que se tracen las compañías. Es por eso que es muy importante contar con buenos planes económicos, que permitan realizar inversiones efectivas que generen riquezas dentro de las empresas, que a su vez permitan realizar las tareas trazadas.

Por último, en la investigación realizada por (García & Valle, 2020), se pudo constatar que la mayoría de los trabajadores: “siente que los salarios y beneficios adicionales no se ajustan a sus necesidades”.

Esta conclusión nos demuestra lo importante que es para el trabajador ecuatoriano sentir que su trabajo es bien remunerado, pues de lo contrario se estaría afectando directamente a la motivación de los empleados, lo que generara un clima organizacional deficiente y poco acogedor. Ahora bien, es muy sabido que las actuales condiciones económicas no permiten a las compañías ofrecer sueldos demasiado elevados. Sin embargo, deben ser conscientes de que las actividades que realizan los colaboradores deben de estar acorde al sueldo que ellos perciben. Además, los directivos no deben olvidar la importancia que tienen los beneficios adicionales en la motivación de los trabajadores. Teniendo claro que estos beneficios no siempre deben ser económicos, sino también pueden ser formas simbólicas de recompensar a los trabajadores.

Otro ejemplo de empresa ecuatoriana, es una compañía de calzado ubicada en la provincia de Tungurahua, Ecuador.

Según (Pazmay & Ortiz, 2018):

El 50% de la producción nacional de calzado, se realiza en esta provincia, donde la producción de calzado es la primera actividad de manufactura en la misma. Como se ve, el impacto socioeconómico de este sector en la sociedad es indiscutible y el conocer el clima organizacional que existe en estas empresas, permitirá descubrir las dinámicas organizacionales internas y mejorar el ambiente laboral.

La dinámica realizada con esta compañía en particular es de mucha importancia para la presente investigación, pues al tener una gran presencia en la provincia en la que desempeña sus actividades, nos permitirá hacernos una idea más amplia del clima organizacional en el Ecuador.

Y una de las primeras conclusiones a las que llegaron (Pazmay & Ortiz, 2018) es que: “la comunicación fluye cuando se trata de problemas o preguntas relacionadas al ámbito laboral y específico de la tarea. Pero, aquella información relacionada con la vida personal del empleado, no fluye de la misma forma como la información técnica”.

Esta premisa nos permite conocer lo importante que es la comunicación dentro de las organizaciones. Y aunque en el caso del país podemos hablar que existe una buena comunicación es importante recalcar que esta comunicación es en el ámbito técnico, pero esta afirmación nos permite tener presente que para los colaboradores es muy importante también el interés que haya en sus asuntos personales. Por eso podemos decir que para mantener un buen clima organizacional es importante preocuparse de manera prudente por los problemas personales de los colaboradores.

Además, otro componente que se evidencia en la investigación realizada por (Pazmay & Ortiz, 2018) es que: “El factor condiciones de trabajo, refleja una percepción de satisfacción por parte de los empleados, esto es, consideran adecuadas las condiciones físicas en las que realizan las tareas”.

Esta conclusión nos ayuda a entender lo importante que es mantener óptimas condiciones de trabajo. Esto ayudara a mantener un buen clima organizacional dentro de las empresas. Porque queda evidenciado que para los colaboradores es importante sentirse seguros y protegidos a la hora de realizar las actividades encomendadas por los directivos de la organización.

Por tal razón las compañías deben esforzarse por adquirir y darle mantenimientos a los equipos de seguridad necesarios para desempeñar algunas actividades técnicas. Además, es muy importante que las empresas cuenten con diseños de medidas de emergencias debidamente socializado entre los colaboradores para que todos sepan reaccionar ante una eventualidad.

**Tabla 1. Análisis del Entorno**

Causas	Consecuencias
Desmotivación	Grave productividad
Liderazgo deficiente	Pésimo clima laboral
Sobrecarga laboral	Desempeño laboral deficiente

#### **1.4 Delimitación del Problema.**

**Campo:** Administrativo

**Área:** Talento humano.

**Aspectos:** Clima organizacional, desempeño laboral

**Tema:** Propuesta de mejora del clima organizacional en el “Taller Industrial Flores” de la ciudad de Babahoyo



### **1.5 Formulación del problema.**

¿Cómo afecta el clima organizacional en el desempeño laboral de los empleados del Taller Industrial Flores, ubicado en la ciudad de Babahoyo, provincia de Los Ríos, en el año 2021?

### **1.6 Variables de la Investigación.**

Variable Independiente: Clima Organizacional

Variable Dependiente: Desempeño Laboral

### **1.7 Evaluación del problema**

**Delimitado:** El presente trabajo investigativo se centra en el “Taller Industrial Flores”, el cual es una compañía industrial. Específicamente este trabajo se orienta en el área de Talento Humano, pues se enfoca en el clima organizacional de dicha organización, y establece las maneras de poder mejorarlo

**Claro:** Este trabajo investigativo es redactada de una manera clara y sencilla, pues a pesar de ser un trabajo de tesis de tercer nivel, el autor se esfuerza por utilizar un lenguaje natural que pueda ser entendido por el público en general. Reduciendo la utilización de palabras técnicas propias de la jerga administrativa, aunque en los casos que la utiliza, se preocupa por dejar claro el significado de dichas palabras.

**Evidente:** Este trabajo investigativo cumple con este parámetro, porque ha quedado evidenciado por parte del investigador, deficiencias en el clima organizacional de la industria en la que se pretende investigar las razones de porque sucede esta problemática.

**Concreto:** El autor de esta investigación la ha llevado a cabo buscando la información más precisa del tema, que en este caso es el clima organizacional siendo esta la variable independiente, y en la que se enfoca la investigación presente.

**Relevante:** Esta investigación es de mucha importancia, porque permitirá a la directiva del Taller Industrial Flores, tomar decisiones adecuadas en los que respecta al clima organizacional que se genera dentro de su compañía, teniendo en cuenta que este es uno de los factores determinantes en lo que respecta a la productiva que genera la empresa.

**Factible:** Este proyecto es factible, porque busca soluciones optimas, creativas y que puedan ser aplicadas por parte de los directivos. Es muy comprensible que, por la crisis económica generada por la pandemia, muchos directivos no estén dispuestos a hacer inversiones fuertes, pero este proyecto busca dar soluciones innovadoras que no representen costos económicos exagerados.

### **1.8.1 Objetivo General**

Proponer un plan de mejora al clima organizacional para el eficiente desempeño laboral de los empleados del Taller Industrial Flores, de la ciudad de Babahoyo, provincia de Los Ríos.

### **1.8.2 Objetivos Específicos.**

- Fundamentar los aspectos teóricos del clima organizacional y desempeño laboral.
- Estudiar el proceso organizacional del desempeño laboral en el “Taller Industrial Flores”.
- Diseñar un plan de mejoras al clima organizacional del “Taller Industrial Flores” de la ciudad de Babahoyo, provincia de Los Ríos.

### **1.8.3 Interrogantes de la Investigación**

- ¿Qué relación existe dentro de una empresa entre el clima organizacional y el desempeño laboral?
- ¿Cómo se va a estudiar el proceso organizacional del desempeño laboral en el “Taller Industrial Flores”?
- ¿Cómo se va a potencializar el clima organizacional del “Taller Industrial Flores”?

## **1.9 Justificación.**

La presente investigación se enfocará en estudiar la manera de realizar un plan de mejoras al clima organizacional del “Taller Industrial Flores”, para que de esta manera pueda mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores. Pues a través de la observación se ha hecho evidente la existencia de problemas en el clima organizacional de la empresa. Esta situación se la ha visto reflejada de diferentes formas, pero sobre todo se lo ha podido notar en la baja motivación de los colaboradores a la hora de realizar sus actividades.

Esta condición en los trabajadores genere otras problemáticas que son fácilmente observables dentro del entorno laboral que se maneja dentro de la empresa. Por ejemplo, se ha podido observar que la falta de motivación incide en el desempeño laboral de los colaboradores. Pues no realizan sus tareas con la mejor predisposición lo que hace que en algunos casos y en repetidas ocasiones queden inconclusos los procesos de fabricación de la empresa.

Otro factor que queda evidenciado dentro del campo del clima organizacional del Taller Industrial Flores, es que, entre los colaboradores a pesar de existir una buena relación en términos generales, se ocasionan ciertos problemas interpersonales, que suelen generar intercambios de palabras entre ellos. Esta situación genera un ambiente tenso en la compañía lo que afecta la imagen organizacional.

Estos problemas generados por el deficiente clima organizacional que existe dentro de la compañía hacen necesario crear un plan para poder mejorarlos. Este plan debe ser integral y debe erradicar el problema desde su raíz, aunque se está consciente que ciertas situaciones que generan desmotivación en los trabajadores, son problemas personales en los que la empresa no tiene mucho control, sin embargo, si se puede hacer un esfuerzo por mejorar y solucionar las situaciones que se generan dentro de la empresa para así poder crear un mejor ambiente.

Además, se debe estar consciente de que las causas del defectuoso clima organizacional de la empresa, puede venir de parte de los directivos. Porque debemos conocer que los liderazgos dentro de las empresas tienen mucho que ver con el estado de ánimo que estos promueven en sus colaboradores. Teniendo en cuenta dicha afirmación, se deberá estudiar el liderazgo que existe dentro de la compañía, para realizar las mejoras correspondientes en el caso de ser necesario.

Todos estos factores son muy importantes tenerlos claro, porque son los que permitirán llegar al fondo del problema y darle así la solución más adecuada. Este trabajo investigo es de mucha importancia para los directivos pues les permitirá conocer esos problemas y como darles soluciones integrales. Teniendo en cuenta que, al verse afectado el clima organizacional de la empresa, se perjudica el desempeño laboral de los trabajadores lo que a su vez incide en la producción de la empresa. Razón por la cual este trabajo debe ser de mucha importancia para los directivos del Taller Industrial Flores.

Por tal razón esperamos que este estudio le permita al “Taller Industrial Flores” mejorar su clima organizacional. Elevando la motivación de los colaboradores de la industria, lo que a su vez les permita tener un desempeño laboral más alto, con un buen índice de productividad.

### **Aspectos que justifican la investigación**

**Convivencia:** La presente investigación permitirá solucionar los problemas referentes al clima organizacional de la empresa, lo que hará que los trabajadores se sientan más comprometidos con su trabajo. Y al sentirse valorados por la empresa mejorara las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

**Relevancia social:** La presente investigación se justifica en este campo, porque permitirá crear un mejor ambiente dentro la empresa, lo que repercutirá en una mayor satisfacción por parte de los trabajadores. La cual

se verá reflejada en sus vidas diarias, incluso fuera del trabajo cuando comportan tiempo con sus familias.

**Valor teórico:** El presente trabajo investigativo no solo ayudara a encontrar soluciones a los directivos del Taller Industrial Flores, sino que también les brindara un trabajo teórico a las personas que realizan estudios educativos en sus diferentes niveles.

**Utilidad metodológica:** Mediante el uso de encuestas se buscará conocer cómo se sienten los empleados de la empresa en su trabajo. Este instrumento permitirá realizar una interpretación de los resultados. Lo que generara cuadros metodológicos que serán muy bien usados dentro de este trabajo.

#### **Viabilidad de la investigación.**

**Viabilidad Administrativa:** Esta investigación se la está realizando bajo estándares técnicos y tecnológicos, lo que asegura una viabilidad administrativa muy eficaces y eficiente. Los directos podrán aplicarla de manera rápida y organizada obteniendo resultados en el menor tiempo posible.

**Viabilidad Organizacional:** La empresa en la que se está basando la investigación, cuenta con los recursos necesarios para poner en práctica este trabajo investigativo. Recordando también que se está trabajando en un proyecto que busca optimizar recursos y generar los mejores resultados dentro de la compañía.

**Viabilidad Ambiental:** Hay que reconocer que este trabajo no está siendo realizado considerando las normas ambientales internacionales, pero su aplicación no representara ni un daño al ambiente ni al ecosistema. Pues es un trabajo enfocado en el ambiente administrativo que no generara problemas en lo relacionado a las políticas ambientales.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes históricos.**

Podemos decir que el clima organizacional nace desde el momento que los seres humanos empiezan a trabajar de forma conjunta. Viéndolo desde ese punto de vista el clima organizacional se remonta desde los inicios de la sociedad en general. Pues lógicamente al trabajar en grupos, se crea un ambiente de trabajo, el cual puede ser positivo o negativo. Dependiendo de varios factores.

Esos mismos factores fueron objetos de análisis en años posteriores, llevando al clima organizacional a ser un objeto de estudio. Entonces refiriéndonos a ese punto en particular, existen varias teorías muy interesantes sobre los inicios del clima organizacional como objeto de estudio, y las definiciones que los investigadores han hecho al respecto.

Un recuento detallado y muy bien resumido lo presentan (Jáuregui & Louffat, 2019) hablando sobre la historia del clima organizacional ellos afirman lo siguiente:

Los estudios sobre el clima organizacional tienen sus inicios en la década de 1930, con un enfoque psicológico, afirmando que el comportamiento humano estaba en función a las características personales o el ambiente de la persona. En la década de los 70 diversos autores, entre ellos Hackman y Oldman (1974). Agregaron que el clima se relaciona con el entorno de trabajo e influye en los procesos de la organización. Durante ese periodo surgieron discrepancias entre estas dos perspectivas. En la década de los 90 un mayor número de investigadores empezó a considerar que el enfoque debía ser integral. (p.314).

Esta síntesis nos permite conocer que el estudio del clima organizacional empezó en la década de los 30. Lo interesante es que no nace como un tema de estudio referente al campo de administración de empresas. Mas bien el clima organizacional nace como un tema estudiado desde el punto de vista psicológico.

Para los años 70, esta perspectiva del clima organizacional no cambio mucho de visión. Pues se continúa viendo al clima organizacional como un campo de estudio psicológico. La única diferencia que existe es que para estos años se menciona que el clima organizacional existe una relación con el ambiente que existe en las organizaciones. Lo cual representa un aspecto significativo para el campo de la administración de empresas, pues ya se empieza a ver un direccionamiento del tema hacia sus principios y objeto de estudio.

Ya para los años 90 empiezan a crecer el número de investigadores que consideran que el clima organizacional se lo debe ver desde una óptica global. Lo cual es un gran acierto. Pues, aunque es verdad que el clima organizacional puede ser estudiado desde la visión psicológica. Es de gran importancia reconocer que, dentro del ámbito de la administración de empresas, este tema también puede ser estudiado. Y no solo eso, sino que además es muy sustancial que se lo haga.

Ya en la actualidad, el clima organizacional se lo estudia muy detalladamente dentro del ambiente empresarial y administrativo en general. Y se lo puede estudiar en una amplia gama de ramas de la administración y en diversos tipos de empresas. Es por ello que hoy día ha crecido mucho el estudio de este concepto.

Para los directivos en la actualidad es muy importante el estudio del clima organizacional. Mas aun, al saberse que el clima organizacional está ampliamente relacionado con la productividad y por ende ganancias que pueda tener una empresa. Por tal razón los estudios sobre este campo han ido ganando mucho terreno en la actualidad. Incluso los estudios en

empresas con diferentes tipos de labor o que se dediquen a ramas totalmente diferentes.

Por ejemplo, en una investigación sobre el clima organizacional, pero enfocada en una casa de salud, (Iglesias Armenteros & Sánchez García, 2015) afirmaron lo siguiente:

Es importante señalar que el estudio del clima organizacional por parte de los directivos de las diferentes unidades constituye una herramienta eficaz para dirigir los aspectos relacionados con los problemas profesionales derivados del accionar cotidiano del personal en los servicios de salud ya que cuando existe una identificación e implementación de estrategias que promuevan un adecuado clima organizacional en una institución y/o servicio de salud favorecen la buena realización del desempeño del trabajador, la satisfacción del paciente y la calidad del servicio prestado. Al contrario, un inadecuado clima organizacional compromete la misión institucional, los niveles de motivación laboral y el rendimiento profesional.

Esta afirmación, aunque enfocada en un ámbito de la salud, es muy bien utilizada en el clima organizacional en las compañías en general. Y es un reflejo de la perspectiva que se tiene en la actualidad del clima organizacional. Y es que hoy se mira al clima organizacional como un campo integral de estudio, especialmente relación con la administración. Ese es el enfoque actualmente de este tema.

Podemos afirmar que lo que busca el estudio del clima organizacional es implementar procedimientos que buscan mejorar el ambiente que existe dentro de una organización. Además de las relaciones personales que tienen los colaboradores. Ya que estos factores son determinantes para lograr un buen clima organizacional. Y como se ha estudiado en la actualidad se lo ve como un todo, es decir que son muchos los aspectos que se relacionan con dicho tema.



Por tal razón en la actualidad es muy importante para los directivos invertir recursos para el estudio del clima organizacional de la organización a la cual administran. Porque está demostrado que es un factor determinante en los buenos resultados que pueda obtener la compañía

Pero para lograr ese objetivo es importante conocer las dimensiones del clima organizacional y, según (Sandoval, 2004) ella afirma que:

Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.

Como se puede notar en la actualidad se tiene claro que, para lograr un estudio correcto del clima organizacional, primero se deben estudiar sus dimensiones. Y este término hace referencia a las condiciones que influyen en cada individuo en particular. Por tal razón, el estudio de años recientes del clima organizacional ha permitido conocer que para la organización debe ser muy importante conocer el entorno social de cada colaborador. Esto con el fin de poder una correcta ayuda a cada trabajador. Esto con el fin de potencializar sus habilidades, mediante la motivación que la empresa pueda darle.

El campo de estudio del clima organizacional nos muestra que una vez conocidas las dimensiones en las que incurre el clima organizacional es importante conocer ciertas características. Por ejemplo, según (Peralta, 2002) menciona que:

El Clima Organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc. Por ejemplo, cuando aumenta la motivación se tiene un

aumento en el Clima Organizacional, puesto que hay ganas de trabajar, y cuando disminuye la motivación éste disminuye también, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad.

Este concepto nos permite tener en cuenta que hay ciertas circunstancias generadas dentro de la empresa, que pueden hacer variar el clima organizacional que hay en esta. Pero lo que más podemos recalcar es la importancia de la motivación dentro de la compañía, pues esta será determinante a la hora de marcar el desempeño de los colaboradores en general.

Por otro lado, hablando sobre el desempeño laboral, se pueden conocer conceptos muy bien definidos y estudiados a lo largo del tiempo. Porque al igual que el clima organizacional, esta variable también ha tenido un proceso para llegar a ser objeto de estudio tal como lo conocemos hoy en día.

Como bien lo menciona (Orozco, 2017):

Los sistemas de Evaluación del Desempeño no son procedimientos creados recientemente, sino que existen desde el mismo momento en el que nace la figura de la relación laboral. Debido a los cambios que ha ido sufriendo la sociedad, estos sistemas han visto la necesidad de evolucionar e ir adaptándose a las nuevas necesidades que las empresas iban reclamando. (pag.10)

Entonces podemos decir que el desempeño laboral nace desde el momento que existen relaciones laborales. Es decir, desde el momento que se empiezan a crear las primeras empresas o negocios pequeños inclusive. Porque desde el momento que una persona empieza a trabajar para otra, se empieza a medir de una u otra forma su desempeño, es decir cómo ha realizado la acción que se le ha encargado.

Lógicamente en sus inicios, la evaluación al desempeño no se lo realizaba de una manera técnica o sofisticada. Mas bien podemos decir que dicha

evaluación se la realizaba de manera empírica. Y quedaba a criterio subjetivo del empleador el hecho de si le gusto o no la forma en la que se llevó a cabo las acciones que este delego o encargo a determinada persona.

Este criterio permitió construir conceptos sobre lo que llamamos desempeño, uno de ellos es el de (Diaz P. M., 2009) ella menciona que:

Se define desempeño como “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización”, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Algunos investigadores argumentan que la definición de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo. (pag.1)

Ahora se cuenta ya con un concepto mucho más técnico sobre el desempeño laboral. Aunque si se distingue y discierne un poco más, se puede decir que el concepto técnico con el que ahora se cuenta no esta tan alejado de la idea empírica que se podía tener en un inicio. Pues tanto el concepto técnico como la idea empírica nos demuestra que el desempeño es un conjunto de acciones, las cuales deben ser realizadas, en este caso, por los trabajadores de una empresa, negocio, fabrica o cualquier trabajo en general.

Añadió a este conjunto de acciones tenemos que estas deben tener una característica más. Y es que deben ser medibles. Es decir que se le puede asignar un valor al desempeño, lo que nos permitirá determinar por ejemplo quien tiene un mejor desempeño dentro de un determinado trabajo.

Además, es importante reconocer que el desempeño siempre puede mejorarse. Y se puede lograr realizar un desempeño efectivo, es decir que las acciones ejecutadas por una persona a la hora de realizar los procesos encargados dentro de la organización, sean los tiempos. Esto quiere decir

que se cumpla con los objetivos planteados, y que se realice las tareas con eficiencia dentro del menor tiempo posible.

Considerando un poco más la historia de la evaluación al desempeño, (Orozco, 2017) comenta que:

El primer dato histórico que se conoce y se puede relacionar con la Evaluación del Desempeño data del Siglo XVI, pues San Ignacio de Loyola, empleaba un sistema por el cual a través de informes evaluaba la actividad realizada por los Jesuitas y la calificaba mediante notas.

Entonces el desempeño laboral, al menos desde que se tiene constancia, se remonta al siglo XVI, es decir que hablamos de hace unos 600 años atrás. Y la evaluación del desempeño, fue empleada por San Ignacio de Loyola, como bien lo manifestó Orozco. San Ignacio fue un líder religioso conocido por crear un grupo denominado la Compañía de Jesús, a la que posteriormente se la conoció como los Jesuitas. Este grupo se dedicaba a labores de enseñanza, ayuda social y campañas humanitarias.

San Ignacio, utilizaba informes y notas para poder constar el desempeño de cada uno de sus seguidores. Este método paso a la historia como una forma de evaluar el desempeño, y aunque no fue creado con ese objetivo, ayudo a profundizar mucho más en ese tema y generar discusiones al respecto. Además, se crearon diversas investigaciones alrededor de este tema el cual a través de la historia ha sido muy estudiado.

Además, se fueron creando muchos más métodos para poder medir y evaluar el desempeño laboral de los trabajadores. (Orozco, 2017) nos menciona al respecto:

Aunque si tenemos que mencionar uno de los primeros hitos dentro de una compañía, tiene lugar en 1813, cuando Robert Owen creó un sistema de Evaluación del Desempeño en su fábrica. Este sistema consistía en evaluar a cada uno de sus empleados a diario, lo cual

realizaba a través de un cubo con 4 caras de diferentes colores. Cada color tenía un significado distinto relacionado con el buen o mal desempeño. (pag.10)

Aunque estos métodos no tuvieron un mayor impacto dentro de las organizaciones, aportaron mucho al ser el inicio de nuevas formas de evaluar el desempeño. La importancia de estos nuevos métodos fue abrir paso para que cada nuevo método que se empleara fuera mejor y más eficiente. Así (Orozco, 2017) nos sigue mencionando:

Con el mismo enfoque, encontramos la teoría de la línea de montaje implantada por Henry Ford (1930), quien ponía especial atención en los tiempos de producción. Ambas teorías suponen un paso atrás en los sistemas de Evaluación del Desempeño, pues dejan al margen a los empleados, sin dar importancia a lo que hacen o como lo hacen sino a que es lo que consiguen con ello, esta postura dista mucho de lo que entendemos hoy en día que es la principal misión de este tipo de procesos. (pág. 11)

Ya en la década de los 30, mucho más cerca a la actualidad tenemos que Ford le daba mucha atención a los tiempos que sus trabajadores se demoraban en este caso en ensamblar su modelo de carro. Visto desde esa forma el que lo hacía en menos tiempo era la persona que mejor desempeño tenía. Lógicamente este proceso no estuvo exento de críticas. Sin embargo, tuvo su momento en la historia y genero discusiones de diversos autos e investigadores que nos acercan a un modelo más exitoso o al menos más integral.

Según (Rivero-Remírez, 2019): “Uno de los sistemas de evaluación del desempeño más utilizados en las últimas décadas es el de 360°, que tiene como objetivo central la retroalimentación de grupo, de todos los clientes que tienen contacto directo y frecuente con el trabajador”.

El método de evaluación de 360 grado permite recibir información desde todas las perspectivas, considerando al colaborador. Es por eso que dentro

de este método se tiene muy en cuenta el entorno del trabajador que por lo general se trata de los superiores, dependientes, clientes y colegas.

Este método es muy eficiente a la hora de constatar el desempeño laboral de los trabajadores e incluye preguntas a su entorno que puedan ser medidas de formas numéricas para así poder darle un valor.

Según (NELDOR., 2016): “Evaluar el desempeño de un trabajador es un componente fundamental para las empresas, porque ayuda a implementar estrategias y afinar la eficacia”.

Como vemos, el desempeño laboral y sus formas de evaluarlo y medirlo ha ido cambiando a lo largo de la historia. Han existido métodos más aceptados otros más rechazados, pero todos han permitido ir avanzando en este tema de mucha importancia para las organizaciones. Este tema es muy fundamental porque permitirá tener compañías más eficientes que cuenten con personal capacitado y de primera que permita elevar las oportunidades de conseguir mejores resultados. Lo que reportara beneficios generales tanto para la parte directiva como para los trabajadores.

## **2.2 Antecedentes Referenciales.**

Para realizar la presente investigación, se investigó algunos proyectos, investigaciones científicas, revistas y artículos de diferentes autores relacionados al presente tema. Esto con el objetivo de hacer un análisis que permita enriquecer la presente investigación. Dichas investigaciones son las siguientes:

Según (Caraveo, 2004), en su artículo titulado, “Concepto y dimensiones del clima organizacional”, en la revista científica “Hitos de Ciencias Económico Administrativas” tiene como resumen lo siguiente:

En el siguiente artículo, tratamos de definir el concepto de clima organizacional, con el fin de conocer el funcionamiento interno de la organización. Cada una de las organizaciones cuenta con sus propias características y propiedades a veces únicas y exclusivas, y la manera como se manifiesta el clima organizacional, el ambiente interno de las

organizaciones, repercute en el comportamiento del individuo trabajador y por consiguiente en la productividad de la empresa, la dependencia, la fábrica, cualquier organización.

**Diferencias:** El trabajo investigativo realizado por Caraveo es, de hecho, muy parecido al tema que se desarrolla en la presente investigación. Ya que los dos trabajos tratan sobre el clima organizacional y su conceptualización. Además, los dos trabajos analizan la forma en la que el clima organizacional repercute en la productividad de la empresa. La única diferencia que existe es que el presente trabajo investigativo se concentra en un trabajo en específico como es en el “Taller Industrial Flores”.

El siguiente trabajo tiene por tema: Clima organizacional y satisfacción laboral. Realizado en la revista científica: Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social. Según su autor, (Juárez-Adauta, 2012) el resumen de su trabajo es el siguiente:

Objetivo: correlacionar el clima organizacional y la satisfacción laboral en personal de salud. [...] Conclusiones: un clima organizacional favorable va a condicionar una mayor calidad en la vida de los integrantes de la institución de salud y, por ende, una mejora sustancial en la prestación de servicios de salud al derechohabiente.

**Diferencias:** El trabajo realizado por Juárez-Adauta, al igual que el presente trabajo, estudia la incidencia que existe en la satisfacción laboral referente al clima organizacional. La principal diferencia es que la investigación realizada por Juárez-Adauta se enfoca en el ámbito de la salud, pues analiza los resultados tomados de una casa de salud. Mientras que el presente trabajo se centra en un taller industrial. A pesar de esta diferencia, el trabajo de Juárez-Adauta, aporta temas conceptuales muy valiosos a la presente investigación.

Otra de las investigaciones consideradas en el presente proyecto lleva por tema: “Clima organizacional. Aspectos básicos de su origen y definición”. Realizado en la revista científica: Ciencias de la Documentación Vol.: 6

núm. 2. Realizada por los doctores: Javier Esquivel Hernández, Germán Martínez Prats y Francisca Silva Hernández.

Según (Esquivel, Martínez, & Silva, 2020) el resumen de su trabajo investigativo es el siguiente:

El documento denominado “Clima organizacional. Aspectos básicos de su origen y definición” tiene como objetivo exponer de forma descriptiva aquellos elementos básicos para su comprensión a partir de las categorías de análisis acogidas de la revisión teórica y documental de autores bases consultados. Asimismo, pretende ser un documento que otorgue un panorama general de que es el clima organizacional a partir de la construcción teórica y de diversas corrientes. La metodología utilizada fue con enfoque cualitativo utilizando los métodos documental y descriptivo, teniendo como resultado el bagaje histórico de su origen y el análisis de la construcción teórica del clima organizacional, así como de un concepto general que procura integrar los elementos esenciales del mismo.

**Diferencias:** El trabajo de investigación de los doctores Esquivel, Martínez y Silva se enfocan específicamente en el clima organizacional. Desarrollando su análisis bajo esa perspectiva. Mientras que el presente trabajo investigo además de considerar el clima organizacional también se enfoca en el desempeño laboral tomado como un efecto que se desprende del clima organizacional. Sin embargo, el trabajo realizado por los doctores Esquivel, Martínez y Silva permite enriquecer de gran manera los conceptos que se presentan en el presente trabajo investigativo en lo referente al clima organizacional.

Adicionalmente otra investigación tomada en cuenta para este trabajo es la que lleva por tema: Evaluación del Desempeño. Realizada como trabajo de tesis de maestría para la universidad: Icade Business School.

Según (Orozco, 2017) el resumen de su trabajo es el siguiente:



La evaluación del desempeño es una herramienta necesaria en las organizaciones, a través de los resultados que se obtienen podemos observar cuales son las necesidades que se advierten en los trabajadores y de ahí determinar las estrategias a seguir para que la compañía alcance su máximo rendimiento. Los sistemas de evaluación de desempeño han sufrido una evolución constante. Durante mucho tiempo, han puesto toda su energía en los objetivos impuestos a los trabajadores, presionando a los mismos a realizar constantes esfuerzos para alcanzarlos.

**Diferencias:** El trabajo de tesis realizado por Orozco nos ofrece una amplia gama de conocimientos en cuanto al desempeño laboral, y como este puede ser evaluado dentro de una organización. Además, nos ofrece una enriquecedora historia del desempeño como objeto de estudio y su evolución a través del tiempo. La principal diferencia es que el trabajo de Orozco aborda exclusivamente el tema del desempeño, mientras que el actual trabajo además de estudiar el desempeño también analiza el clima organizacional.

Otro trabajo tomado en cuenta para la presente investigación, lleva por tema: Factores relevantes para aumentar la precisión, la viabilidad y el éxito de los sistemas de evaluación del desempeño laboral. Realizado en la Universidad de la Laguna. Realizada por: Dolores Díaz Cabrera, Estefanía Hernández Fernaud, Rosa Isla Díaz, Naira Delgado Rodríguez, Luis Díaz Vilela y Christian Rosales Sánchez.

Según (Díaz, y otros, 2014) el resumen de su trabajo investigativo es el siguiente:

La situación de crisis económica en nuestro país ha provocado, por una parte, un incremento del interés de las organizaciones en la evaluación del desempeño laboral. Por otra parte, está produciendo una mayor resistencia a la evaluación por parte de los evaluados, que miran con desconfianza y preocupación su evaluación en momentos de dificultades económicas. Por ello, en situaciones económicas como

la actual, es muy importante desarrollar escalas de evaluación que permitan lograr la efectividad, la credibilidad y el éxito de estos sistemas. El objetivo general de este trabajo es aportar resultados dirigidos a que los sistemas de evaluación sean valorados positivamente tanto por la organización como por los participantes. Para ello es necesario que: (a) las escalas de respuesta usadas ofrezcan datos precisos y fiables; y (b) los procedimientos aplicados para la evaluación sean percibidos como justos y fiables por los participantes.

**Diferencias:** El trabajo realizado por Diaz y otros, se centra en mejorar los sistemas de evaluación del desempeño laboral. Utilizando diferentes técnicas para lograr que las dos partes que intervienen en una compañía, se muestren satisfechas con el sistema de evaluación. Cuando decimos las dos partes, nos referimos tanto a la parte empleadora como a la parte empleada. La investigación de Diaz y otros no aborda el tema del clima organizacional solo se entra en mejorar los sistemas de evaluación del desempeño. Mientras que la presente investigación además de abordar el desempeño laboral, también se concentra en el clima organizacional como variable independiente.

Por último, una investigación que también es tomada en cuenta en la presente investigación es la que lleva el siguiente tema: Evaluación del Desempeño Laboral. Realizada mediante la revista científica: Academia.

Según (Robles, 2015) el resumen de su trabajo investigativo es el siguiente:

Evaluar el desempeño laboral es fundamental para que cualquier organización conozca los resultados del trabajo de cada uno de sus empleados, pero nunca ha sido una tarea fácil y muchas veces la evaluación de ese desempeño deja mucho que desear en la práctica misma de la administración de las empresas, en virtud de que se trata de una actividad en la cual se entremezclan consideraciones subjetivas que entorpecen la propia evaluación y prestan importancia a elementos que no se requieren directamente al rendimiento efectivo

de los trabajadores. Por eso se han diseñado muchos métodos y, en realidad, la naturaleza misma de las labores, permite que cada empresa adapte algunos de esos métodos o diseñe y aplique uno diferente ideado por sus administradores.

**Diferencias:** La investigación de Robles se centra en estudiar los diferentes métodos de evaluación del desempeño laboral. Esto con el fin de poder aclarar cuál es el más conveniente para los diferentes tipos de organizaciones. Además, este trabajo ha sido muy valioso para el presente trabajo investigativo, pues ha aportado conceptos interesantes acerca del desempeño para poder realizar de mejor manera este proyecto. La principal diferencia es que el trabajo de Robles no aborda temas relacionados al clima organizacional ni hace una relación de esta con el desempeño laboral. Mientras que en la presente investigación se trata de relacionar estos conceptos con el fin de conocer la relación que existe entre las dos variables.

### **2.3 Fundamentación Legal**

#### **Constitución de la Republica del Ecuador (2008)**

##### Sección VIII

##### TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL

**Art. 33.-** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

##### Sección III

##### FORMAS DE TRABAJO Y SU RETRIBUCIÓN

**Art. 325.-** El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

**Art. 326.-** El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

2. Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.

3. En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, estas se aplicarán en el sentido más favorable a las personas trabajadoras.

4. A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.

5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

6. Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley.

8. El Estado estimulará la creación de organizaciones de las trabajadoras y trabajadores, y empleadoras y empleadores, de acuerdo con la ley; y promoverá su funcionamiento democrático, participativo y transparente con alternabilidad en la dirección.

10. Se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos.

14. Se reconocerá el derecho de las personas trabajadoras y sus organizaciones sindicales a la huelga. Los representantes gremiales gozarán de las garantías necesarias en estos casos. Las personas empleadoras tendrán derecho al paro de acuerdo con la ley.

**Art. 327.-** La relación laboral entre personas trabajadoras y empleadoras será bilateral y directa. Se prohíbe toda forma de precarización, como la intermediación laboral y la tercerización en las actividades propias y habituales de la empresa o persona empleadora, la contratación laboral por horas, o cualquiera otra que afecte los derechos de las personas trabajadoras en forma individual o colectiva. El incumplimiento de

obligaciones, el fraude, la simulación, y el enriquecimiento injusto en materia laboral se penalizarán y sancionarán de acuerdo con la ley.

## **Código del trabajo (2005)**

### Capítulo IV

#### DE LAS OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR Y DEL TRABAJADOR

**Art. 42.- Obligaciones del empleador.** - Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;
4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;
8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para éste sea realizado;
- 10.- Conceder a las trabajadoras víctimas de violencia de género, el tiempo necesario para tramitar y acceder a las medidas administrativas o judiciales dictadas por autoridad competente, el mismo que no afectará su derecho a recibir su remuneración completa, ni sus vacaciones.

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

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

## **2.4 Variables conceptuales.**

### **Variable Independiente: Clima Organizacional.**

Según (CHIAVENATO, 2007):

El concepto de clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes. De tal manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta. Este término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que causan diferentes tipos de motivación en sus participantes. El clima organizacional es alto y favorable en aquellas situaciones que proporcionan satisfacción de las necesidades personales y elevan la moral. Es bajo y desfavorable en las situaciones que frustran esas necesidades.

### **Variable Dependiente: Desempeño Laboral.**

Según (Ramos, 2014):

Se denomina desempeño al grado de desenvolvimiento que una entidad cualquiera tiene con respecto a un fin esperado. Así, por ejemplo, un trabajador puede tener buen o mal desempeño en función de su laboriosidad, una empresa puede tener buen o mal desempeño según la calidad de servicios que brinda en función de sus costos, una máquina tendrá un nivel de desempeño según los resultados obtenidos para la que fue creada, un estado tendrá un desempeño determinado según la concreción de las políticas que haya establecido quien esté en el gobierno, etc.

## **2.5 Definiciones conceptuales.**

**Teoría.** - Conocimiento especulativo considerado con independencia de toda aplicación. (RAE, 2020).

**Factores.** - Elemento o causa que actúan junto con otros. (RAE, 2020)

**Síntesis.** - Composición de un todo por la reunión de sus partes. (RAE, 2020).

**Conjunta.** - Unido o contiguo a otra cosa. (RAE, 2020)

Factores. - Elemento o causa que actúan junto con otros. (RAE, 2020)

Objeto. - Materia o asunto de que se ocupa una ciencia o estudio. (RAE, 2020)

Análisis. - Distinción y separación de las partes de algo para conocer su composición. (RAE, 2020)

Estudio. - Esfuerzo que pone el entendimiento aplicándose a conocer algo. (RAE, 2020)

Particular. - Especial, extraordinario, o pocas veces visto en su línea. Singular o individual, como contrapuesto a universal o general. (RAE, 2020)

**Definiciones.** - Fijar con claridad, exactitud y precisión el significado de una palabra o la naturaleza de una persona o cosa. (RAE, 2020)

**Influir.** - Dicho de una persona o de una cosa: Ejercer predominio, o fuerza moral. (RAE, 2020)

**Organización.** - Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines. (RAE, 2020)

**Investigadores.** - Que investiga. (RAE, 2020)

**Psicológica.** - Ciencia o estudio de la mente y de la conducta en personas o animales. (RAE, 2020)

**Óptica.** - Perteneciente o relativo a la visión. (RAE, 2020)

**Global.** - Tomado en conjunto. (RAE, 2020)

**Sustancial.** - Importante o esencial. (RAE, 2020)

**Gama.** - Serie de elementos que pertenecen a una misma clase o categoría. (RAE, 2020)



**Directivos.** - Que tiene facultad o virtud de dirigir. (RAE, 2020)

**Productividad.** - Relación entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc. (RAE, 2020)

**Servicio.** - Acción y efecto de servir. (RAE, 2020)

**Rendimiento.** - Proporción entre el producto o el resultado obtenido y los medios utilizados. (RAE, 2020)

**Reflejo.** - Dicho del conocimiento o consideración: Formado de algo para reconocerlo mejor. (RAE, 2020)

**Perspectiva.** - Visión, considerada en principio más ajustada a la realidad, que viene favorecida por la observación ya distante, espacial o temporalmente, de cualquier hecho o fenómeno. (RAE, 2020)

**Enfoque.** - Dirigir la atención o el interés hacia un asunto o problema desde unos supuestos previos, para tratar de resolverlo acertadamente. (RAE, 2020)

**Implementar.** - Poner en funcionamiento o aplicar métodos, medidas, etc., para llevar algo a cabo. (RAE, 2020)

**Procedimientos.** - Método de ejecutar algunas cosas. (RAE, 2020)

**Colaboradores.** - Que colabora. (RAE, 2020)

**Invertir.** - Cambiar, sustituyéndolos por sus contrarios, la posición, el orden o el sentido de las cosas. (RAE, 2020)

**Recursos.** - Conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa. (RAE, 2020)

**Objetivo.** - Perteneciente o relativo al objeto en sí mismo, con independencia de la propia manera de pensar o de sentir. (RAE, 2020)

**Dimensiones.** - Magnitud medible en un espacio. (RAE, 2020)

**Características.** - Dicho de una cualidad: Que da carácter o sirve para distinguir a alguien o algo de sus semejantes. (RAE, 2020)

**Susceptibles.** - Capaz de recibir la acción o el efecto que se expresan a continuación. (RAE, 2020)

**Individuos.** - Persona, con abstracción de las demás. (RAE, 2020)

**Diagnóstico.** - Acción y efecto de diagnosticar. (RAE, 2020)

**Definir.** - Fijar con claridad, exactitud y precisión el significado de una palabra o la naturaleza de una persona o cosa (RAE, 2020)

**Término.** - Dicho de una cosa: cesar (ll interrumpirse o acabarse). (RAE, 2020)

**Referencia.** - Base o apoyo de una comparación, de una medición o de una relación de otro tipo. (RAE, 2020)

**Condiciones.** - Índole, naturaleza o propiedad de las cosas. (RAE, 2020)

**Entorno.** - Ambiente, lo que rodea. Potencializar. (RAE, 2020)

**Motivación.** - Conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona. (RAE, 2020)

**Proceso.** - Acción de ir hacia delante. (RAE, 2020)

**Reducción.** - Acción y efecto de reducir o reducirse. (RAE, 2020)

**Frustración.** - Acción y efecto de frustrar. (RAE, 2020)

**Circunstancias.** - Accidente de tiempo, lugar, modo, etc., que está unido a la sustancia de algún hecho o dicho. (RAE, 2020)

**Desempeño.** - Acción y efecto de desempeñar o desempeñarse. (RAE, 2020)

**Variable.** - Que varía o puede variar. (RAE, 2020)

**Necesidad.** - Impulso irresistible que hace que las causas obren infaliblemente en cierto sentido. (RAE, 2020)

**Negocios.** - Ocupación, quehacer o trabajo. (RAE, 2020)

**Técnica.** - Pertenciente o relativo a las aplicaciones de las ciencias y las artes. (RAE, 2020)

**Empírica.** - Pertenciente o relativo a la experiencia. (RAE, 2020)

**Criterio.** - Norma para conocer la verdad. (RAE, 2020)

**Competencias.** - Situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio. (RAE, 2020)

**Contribución.** - Acción y efecto de contribuir. (RAE, 2020)

**Definición.** - Acción y efecto de definir. (RAE, 2020)

**Orientación.** - Acción y efecto de orientar u orientarse. (RAE, 2020)

**Concepto.** - Idea que concibe o forma el entendimiento. (RAE, 2020)

**Idea.** - Primero y más obvio de los actos del entendimiento, que se limita al simple conocimiento de algo. (RAE, 2020)

**Fabrica.** - Producir objetos en serie, generalmente por medios mecánicos. (RAE, 2020)

**General.** - Común a todos los individuos que constituyen un todo, o a muchos objetos, aunque sean de naturaleza diferente. (RAE, 2020)

**Conjunto.** - Unido o contiguo a otra cosa. (RAE, 2020)

**Acciones.** - Ejercicio de la posibilidad de hacer. (RAE, 2020)

**Medibles.** - Que se puede medir. (RAE, 2020)

**Valor.** - Grado de utilidad o aptitud de las cosas para satisfacer las necesidades o proporcionar bienestar o deleite. (RAE, 2020)

**Discusiones.** - Análisis o comparación de los resultados de una investigación, a la luz de otros existentes o posibles. (RAE, 2020)

**Métodos.** - Modo de obrar o proceder, hábito o costumbre que cada uno tiene y observa. (RAE, 2020)

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLOGÍCO**

#### **3.1 Presentación de la empresa**

El Taller Industrial Flores nace el 1 de noviembre de 1997 en la ciudad de Babahoyo, provincia de Los Ríos, como un taller pequeño con un torno y en asociación con varias personas, entre ellos el señor Luis Flores Prieto quien era el principal accionista y luego para el año 2005 se convirtió en el único dueño y propietario.

Para el año 2007 se convirtió en proveedor de la hacienda agrícola la Julia empezando una era de gran auge económico y de reconocimiento corporativo para la empresa, luego postula para ser proveedor de la compañía IMPAECASA, ganado el concurso y convirtiéndose en uno de sus proveedores en la fabricación y arreglos de la fábrica.

Para el año 2017 abre una sucursal en la parroquia San Juan perteneciente al canto Pueblo Viejo. Lo que le permitió posesionarse en un mercado mucho más amplio logrando ser proveedor de la compañía SUMIFRUT.

**Nombre de la empresa:** Taller Industrial Flores

**Ruc de la empresa:** 1200937454001

**Tipo de Empresa:** Empresa del Sector Terciario o de Servicios.

**Naturaleza:** Empresa de Naturaleza Autónoma.

**Tamaño:** Microempresa

**Forma jurídica:** Empresa Individual.

**Sector del mercado en que se encuentra:** Empresa del Sector de Consumidores.

**Croquis:** Calles 27 de mayo ente Juan x Marcos y Vargas Machuca. Babahoyo, Los Ríos, Ecuador.

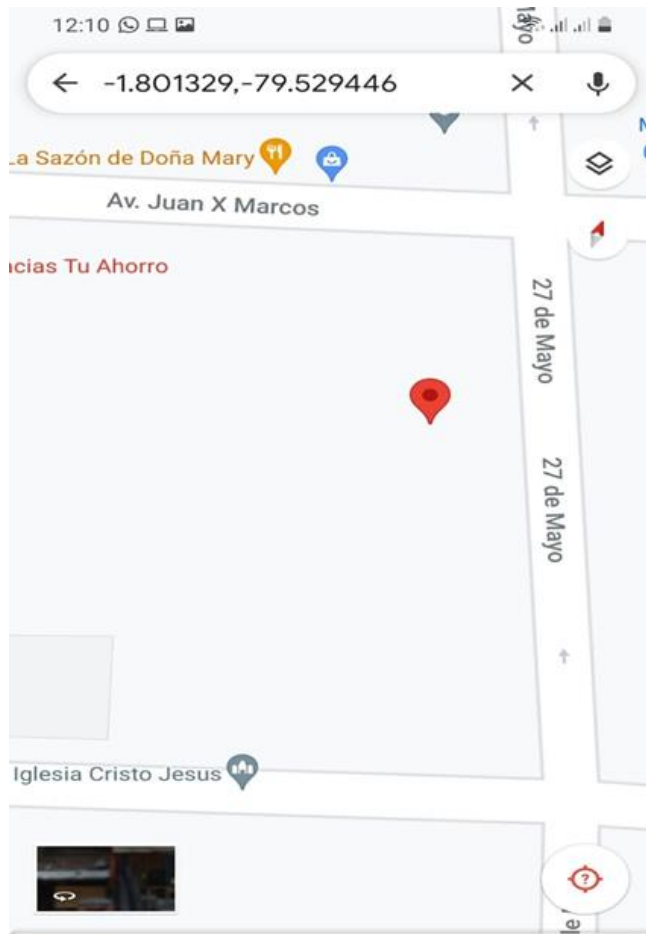


Figura 1: Dirección de la empresa.

### **Misión.**

Somos un taller industrial, que realizamos reparación y mantenimiento de todo tipo de bomba, y trabajos en torno y soldadura a cómodos precios, usando productos de calidad, para toda clase social.

### **Visión.**

En un periodo de 5 años, convertirnos en líderes del mercado por ofrecer a nuestros clientes un servicio con los mayores estándares de calidad.

**Valores del Taller Industrial Flores.**

<b>VALORES</b>	<b>BASE FILOSÓFICA O FILOSOFÍA EMPRESARIAL</b>
	<b>COMO LO APLICA LA EMPRESA</b>
<b>Experiencia</b>	Contamos con una amplia experiencia en el mercado que se remonta a los conocimientos de tres generaciones dedicadas al trabajo de torno y soldadura, somos ampliamente reconocidos en el mercado y estamos posicionados por mantenernos por casi 25 años.
<b>Honestidad</b>	Somos muy honestos tanto a la hora de hacer una valoración de los daños, como al momento de realizar todo con lo que nos comprometemos que es usar los materiales de más alta calidad.
<b>Empatía</b>	Sabemos ponernos en los zapatos de las otras personas, y entendemos que pasamos por una crisis mundial que nos ha dejado bastante afectados por lo que somos muy consientes con los precios de los trabajos que realizamos.
<b>Responsabilidad</b>	Somos muy responsables con los acuerdos a los que llegamos y nos esforzamos por cumplir con los tiempos establecidos para la reparación.
<b>Transparencia</b>	Actuamos siempre con la verdad, y con altos niveles de transparencia para que nuestra credibilidad siempre se mantenga.

Figura 2: Valores de la empresa.

### Principios de la empresa.

PRINCIPIOS	COMO LO APLICA LA EMPRESA
<b>Profesionalismo</b>	Ofrecemos un servicio profesional a la altura de las exigencias del cliente.
<b>Calidad</b>	Ofrecemos nuestros servicios con los materiales de mejor calidad del mercado para brindar un trabajo óptimo.
<b>Compromiso</b>	Estamos comprometidos a satisfacer las necesidades de los clientes.
<b>Transparencia</b>	Actuamos siempre con la verdad, y con altos niveles de transparencia para que nuestra credibilidad siempre se mantenga

Figura 3: Principios de la empresa

### Logo de la empresa.



Figura 4: Logo de la empresa

## Organigrama de la empresa.

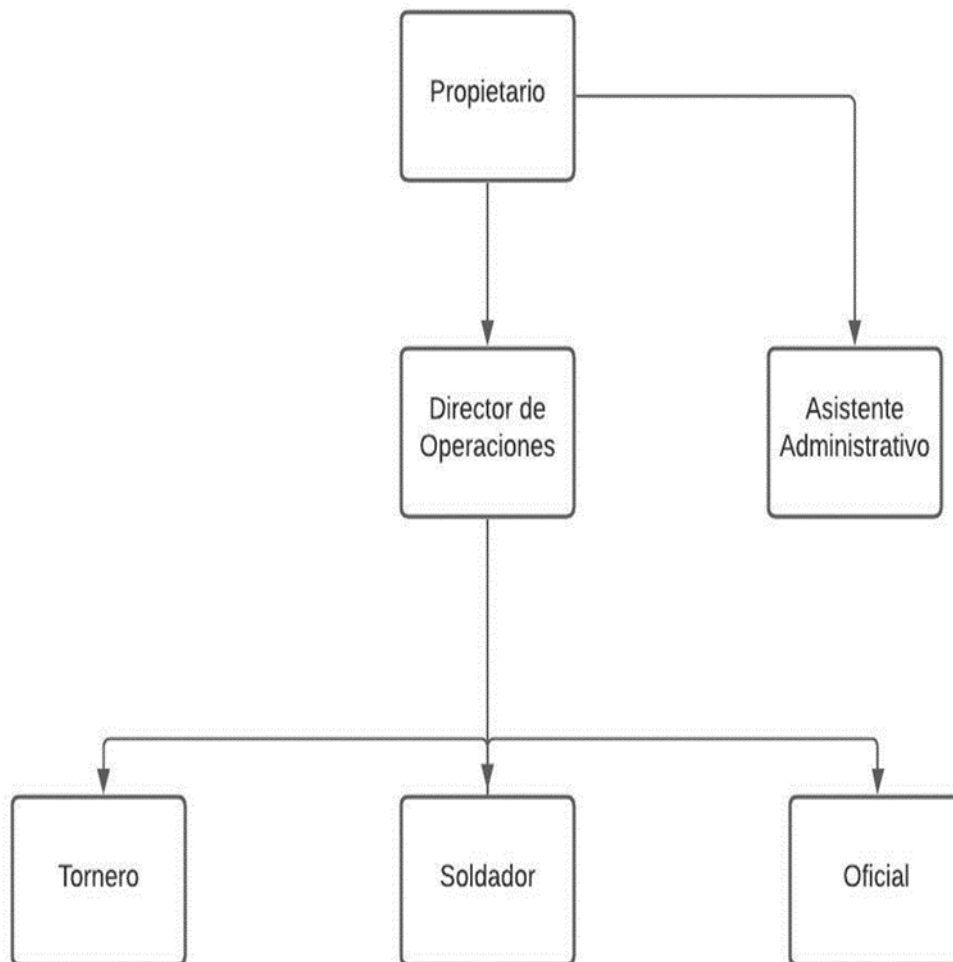


Figura 5: Organigrama de la empresa

### 3.2 Diseño de la Investigación.

El enfoque de la presente investigación es cuantitativo pues se recolectará datos mediante una encuesta.

Como sabemos las investigaciones de enfoque cuantitativo, son un conjunto de procedimientos de selección y análisis de datos que se recogen de diferentes maneras. Este enfoque se lo realiza utilizando medios



estadísticos y matemáticos. Esto con el objetivo de poder medir numéricamente el problema que se está investigando.

Además, este enfoque es uno de los más óptimos para utilizarlos en problemas referentes a empresas. Esto debido a que el enfoque cuantitativo ayuda a mejorar los servicios. Pero no solo eso, también ayuda a mejorar los procesos internos de la compañía, que es lo que se busca en la presente investigación.

Además, se realizará la presente investigación bajo un punto científico, pues se planteará un problema, objetivos y técnicas para resolver el problema. Como menciona (QuestionPro, 2019): “La investigación científica es un proceso dinámico que se caracteriza por ser riguroso y por conducir a la adquisición de nuevos conocimientos. Su función es describir, explicar, comprender, controlar, predecir hechos, fenómenos y comportamientos”. Siendo estos los elementos que se han manejado para poder realizar la presente investigación.

Y, por último, se utilizará el diseño bibliográfico para realizar la presente investigación, pues se usará referencias de revistas, libros, tesis y artículos científicos para poder desarrollar la presente investigación.

Según (Monografías Plus, 2011): “La investigación Bibliográfica en una indagación documental que permite, entre otras cosas, apoyar la investigación que se desea realizar, evitar emprender investigaciones ya realizadas, tomar conocimiento de experimentos ya hechos para repetirlos cuando sea necesario”.

### **3.3 Tipos de Investigación.**

La presente investigación se la realizará bajo el tipo descriptivo, pues se hará una descripción lo más completa posible del clima organizacional en el “Taller Flores”. Además, será de tipo correlacional pues se analizará la relación que existen entre las dos variables de estudio de la presente investigación. Sin embargo, existen varios tipos de investigación y son los siguientes:

**Investigación exploratoria:** Según (Hernández Sampieri, 2014): “Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado”.

En el caso de la presente investigación, el tema desarrollado no es un tema nuevo o poco estudiado. Todo lo contrario, existe una amplia gama de investigaciones y proyectos realizados en referencia al presente tema de investigación. Por tal razón esta investigación no puede ser exploratoria.

**Investigación explicativa:** Según (Castillero, 2015): “Es el tipo de investigación que se utiliza con el fin de intentar determinar las causas y consecuencias de un fenómeno concreto”.

**Investigación descriptiva:** Según (Castillero, 2015): “El objetivo es únicamente establecer una descripción lo más completa posible de un fenómeno, situación o elemento concreto, sin buscar ni causas ni consecuencias”.

**Investigación correlacional:** Según (Rojas, 2015): “Estudian las relaciones entre variables dependientes e independientes, es decir, que estudia la correlación entre dos variables”.

### **3.4 Población y Muestra.**

#### **3.4.1 Población.**

Según (Arias-Gomez, Villasis-Keever, & Miranda, 2016) ellos mencionan que:

La población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios predeterminados. Es necesario aclarar que cuando se habla de población de estudio, el término no se refiere exclusivamente a seres humanos, sino que también puede corresponder a animales, muestras biológicas, expedientes, hospitales, objetos, familias, organizaciones, etc.; para estos últimos, podría ser más adecuado utilizar un término análogo, como universo de estudio.

Enfocando entonces, este concepto a nuestra investigación. Podemos decir que la población es el grupo de personas que comparte ciertas características. Y sobre todo tienen en común un determinado problema. El cual se busca solucionar.

### **Población Finita.**

Según (Lopez J. , 2019), la población finita:

Es aquella en la que el número de valores que la componen tiene un fin. Por ejemplo, la población estadística que nos indica la cantidad de árboles de una ciudad es finita. Es cierto que puede variar con el tiempo, pero en un instante determinado es finita, tiene fin.

En el caso de la presente investigación, la población de su investigación es finita, porque si tiene un fin. Y fácilmente se puede contar o llevar un orden de las personas que forman parte del problema. Y que serán quienes sean encuestados.

### **Población Infinita.**

Según (Lopez J. , 2019): “Se trata de aquella población que no tiene fin. Por ejemplo, el número de planetas que existen en el universo. Aunque puede que sea finito, el número es tan grande y desconocido que estadísticamente se asume como infinito”.

Tabla 2 **Conjunto**

<b>Elementos</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente	1
Supervisor	1
Asistente Administrativo	1
Técnicos	3
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>

Elaborado por: Flores (2021)

### 3.4.2 Muestra.

Según (Lopez P. L., 2004)

Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros que se verá más adelante. La muestra es una parte representativa de la población.

La fórmula es:

$$M: n/(n-1) * K^2 + 1$$

Donde

M: muestra

N: población o universo

K: Margen de error (dependiendo de la persona o grupo que haga la encuesta puede ser de 10%, 5% o 2%).

En lo que respecta a la presente investigación, no será necesario utilizar la formula correspondiente a la muestra. Esto se debe a que la población de la presente investigación, es una población finita, es decir se puede contar. Y aparte de aquello, la población del actual proyecto es muy reducida por lo tanto si se podrá encuestar a cada uno.

#### **Tipos de muestreo.**

El muestreo lo podemos dividir en dos grupos: el muestreo probabilístico y el muestreo no probabilístico.

El muestreo probabilístico a su vez se divide en:

- a. **Aleatorio simple.** Según (Romo, 2003): “Consiste en extraer todos los individuos al azar de una lista (marco de la encuesta). En la práctica, a menos que se trate de poblaciones pequeñas o de estructura muy simple, es difícil de llevar a cabo de forma eficaz”.

b. **Aleatorio mediante la tabla de números aleatorios.** Este método consiste en realizar una lista donde se ubica enumerado la población correspondiente. Y finalmente se procederá a escoger la muestra al azar.

c. **Probabilístico sistemático.** Según (Romo, 2003)

En este caso se elige el primer individuo al azar y el resto viene condicionado por aquél. Este método es muy simple de aplicar en la práctica y tiene la ventaja de que no hace falta disponer de un marco de encuesta elaborado. Puede aplicarse en la mayoría de las situaciones, la única precaución que debe tenerse en cuenta es comprobar que la característica que estudiamos no tenga una periodicidad que coincida con la del muestreo (por ejemplo, elegir un día de la semana para tomar muestras en un matadero, ya que muchos ganaderos suelen sacrificar un día determinado).

d. **Estratificado.** Según (Romo, 2003):

Se divide la población en grupos en función de un carácter determinado y después se muestrea cada grupo aleatoriamente, para obtener la parte proporcional de la muestra. Este método se aplica para evitar que por azar algún grupo de animales este menos representado que los otros.

e. **Por conglomerados.** Según (Romo, 2003):

Se divide la población en varios grupos de características parecidas entre ellos y luego se analizan completamente algunos de los grupos, descartando los demás. Dentro de cada conglomerado existe una variación importante, pero los distintos conglomerados son parecidos. Requiere una muestra más grande, pero suele simplificar la recogida de muestras. Frecuentemente los conglomerados se aplican a zonas geográficas.

A su vez el no probabilístico se divide en tres que son: Intencional o deliberado, accidental o por comodidad y por cuota.

a. **Intencional o deliberado.** Según (Scharager, 2001): “En este procedimiento, es el investigador quien selecciona la muestra e

intenta que sea representativa, por lo tanto, la representatividad depende de su “intención” u “opinión”. Queda claro que la evaluación de la representatividad es subjetiva”.

- b. Accidental o por comodidad.** Según (Scharager, 2001): “En este procedimiento, la muestra se obtiene de cualquier manera, ya sea por comodidad o circunstancias. El riesgo de que no sea representativa de la población es grande, salvo que la población sea muy homogénea”.
- c. Por cuota.** Según (Scharager, 2001): “Típicamente utilizado en estudios de mercado y de opinión pública. Consiste en la administración de un cuestionario en la calle y lo hacen llenando cuotas de acuerdo a la proporción de ciertas variables demográficas en la población”.

### **3.5 Métodos de Investigación.**

#### **Métodos teóricos.**

Según (Del Sol, Tejada Castañeda, & Mirabal Diaz, 2017):

Los métodos teóricos permiten revelar las relaciones esenciales del objeto de investigación no observables directamente, cumpliendo así una función gnoseológica importante al posibilitar la interpretación conceptual de los datos empíricos encontrados, la construcción y desarrollo de teorías, creando las condiciones para la caracterización de los fenómenos.

Por eso la importancia de conocer los conceptos de los métodos que serán utilizados. Para de esta manera poder expresar la forma en la que se utilizaran en la investigación.

Existen varios métodos teóricos entre los cuales tenemos: método lógico-deductivo, método inductivo- deductivo, método análisis- síntesis, método hipotético deductivo, método histórico, método estadístico- observación.

**Método análisis- síntesis.** En la presente investigación se usará el método análisis- síntesis pues se estudiarán las variables de forma individual y

luego se lo hará en conjunto. Pues como se ha estudiado este método consiste en analizar las causas que originan los problemas, en este caso la causa que está originando el deficiente clima organizacional. Mientras que en el lado de la síntesis se busca demostrar que esas son las causas que están originando el problema.

**Método histórico.** Además, se utilizará el método histórico pues se estudiará las variables desde el punto de vista conceptual y se analizarán investigaciones antiguas. Como de hecho, existen una gran cantidad de información histórica referente al tema. Información que se encuentra plasmada en libros, revistas científicas y estudios previos.

### **3.6 Técnicas e instrumentos.**

**Entrevista.** Según (Díaz, Torrucci, Martínez, & Varela, 2013):

La entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. Es un instrumento técnico que adopta la forma de un diálogo coloquial.

Se puede decir entonces, que, en gran parte, el éxito de la entrevista depende de la persona encargada de hacer las preguntas. Pues si esta logra entablar una conversación amena y dinámica, podrá extraer la información que necesita para conocer más a fondo el problema en cuestión. Lógicamente una buena organización también será muy útil a la hora de efectuar la entrevista, por ello la importancia de contar con un cuestionario que permita llevar un solo orden de ideas.

**Encuesta.** Según (Martín, 2011):

La encuesta es un instrumento de captura de la información estructurado, lo que puede influir en la información recogida y no puede/debe utilizarse más que en determinadas situaciones en las que la información que se quiere capturar está estructurada en la población objeto de estudio.

Entonces podemos decir que, para poder utilizar la encuesta como técnica de investigación, y que de hecho es la técnica que se utilizara en la presente investigación, en primer lugar, se necesita de un cuestionario. Este cuestionario por lo general debe ser de preguntas abiertas, aunque actualmente en los medios digitales se utilizan por lo general preguntas concretas y objetivas. Y estas preguntas deben estar dirigidas a conocer el problema que se está investigando. Finalmente, el objetivo de la encuesta es recoger toda esa información obtenida para poder tabularlas y analizarlas.

Tabla 3 **Guía**

<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
<b>Entrevista.</b>	<b>Formulario</b>
<b>Encuesta.</b>	<b>Cuestionario</b>

Elaborado por: Flores (2021)

### **3.7 Procedimiento de la Investigación.**

El presente proyecto de investigación se lo ha realizado por medio de las técnicas de recolección de datos, que son la encuesta y la entrevista. Esto con el objetivo de poder descubrir cuales son las causas que afectan el clima laboral del Taller Industrial Flores.

En el caso de la encuesta, esta fue direccionada hacia los trabajadores de la empresa, que en este caso son cuatro personas. Tanto los tres técnicos operarios como la persona encargada del área administrativa.

Esta encuesta contenía diez preguntas con opción múltiple, las mismas que se contestaban de forma objetiva. Todas las preguntas estaban direccionadas a conocer la percepción de los colaboradores con referencia al clima organizacional de la empresa, el cual es la variable independiente



de la presente investigación. Y las causas que a su criterio están afectando el clima organizacional entre ellos.

La encuesta se la realizo en las instalaciones del Taller Industrial Flores. Con el respectivo permiso del gerente, se destinó media hora antes de la salida para poder realizar esta actividad. La cual se realizó de 5:30 pm a 6:00 pm.

En el caso de la entrevista, fue realizada al Gerente propietario del Taller Industrial Flores. Y también se la realizado al jefe de operaciones del Taller Industrial Flores. La entrevista se la realizo por separado.

Esta entrevista se la realizo a modo de conversación, y se desarrolló en base a cinco preguntas previamente estructuradas y pensadas a conocer la opinión del gerente y del jefe de operaciones sobre el desempeño laboral de los colaboradores el cual es la variable dependiente del presente trabajo investigativo.

La entrevista fue realizada en la oficina del gerente, a las 10 am un día lunes. En todo momento se trató de crear un ambiente cómodo, para que el gerente se sienta libre de poder responder a las preguntas que se le hacían. Lo que contribuyó a que toda la conversación se la realizara sin inconvenientes y con buenos resultados.

Mientras que la entrevista realizada al jefe de operaciones se la hizo un día martes en el mismo horario. A las 10 am.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

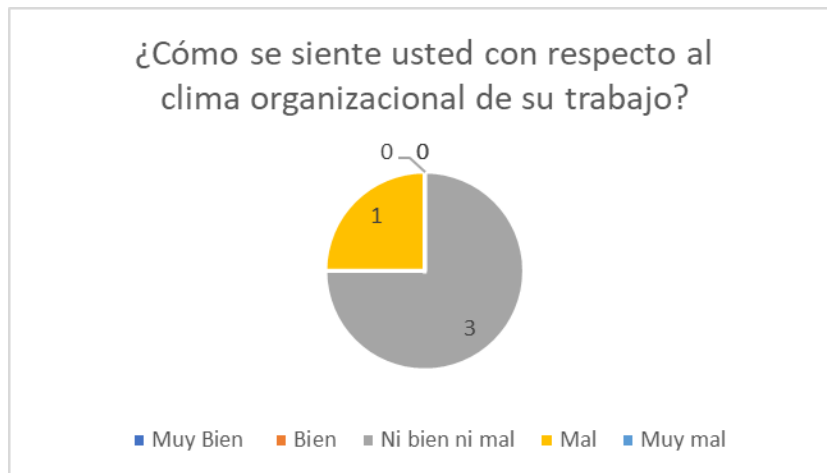
#### 1. ¿Cómo se siente usted con respecto al clima organizacional de su trabajo?

Tabla 4 Percepción

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Muy Bien	0	0%
Bien	0	0%
Ni bien ni mal	3	75%
Mal	1	25%
Muy mal	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Flores (2021)

Figura 6 Percepción



Fuentes: Datos de Investigación

Elaborado por: Flores (2021)

#### Análisis

La gran mayoría de los colaboradores tienen una actitud indiferente al clima organizacional de la empresa. Aunque existe una ligera tendencia hacia una percepción negativa del clima organizacional.

## 2. ¿Siente que la empresa se preocupa por usted?

Tabla 5 Interés

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Si	1	25%
No	3	75%
<b>Total</b>	4	100%

Elaborado por: Flores (2021)

Figura 7 Interés



Fuentes: Datos de Investigación

Elaborado por: Flores (2021)

### Análisis

Más de la mitad de los colaboradores sienten que la empresa no se preocupa por ellos. Lo que es muy grave para la empresa, pues esto hace que los empleados no se sientan motivados y no se sientan parte esencial y prioritaria de la empresa.

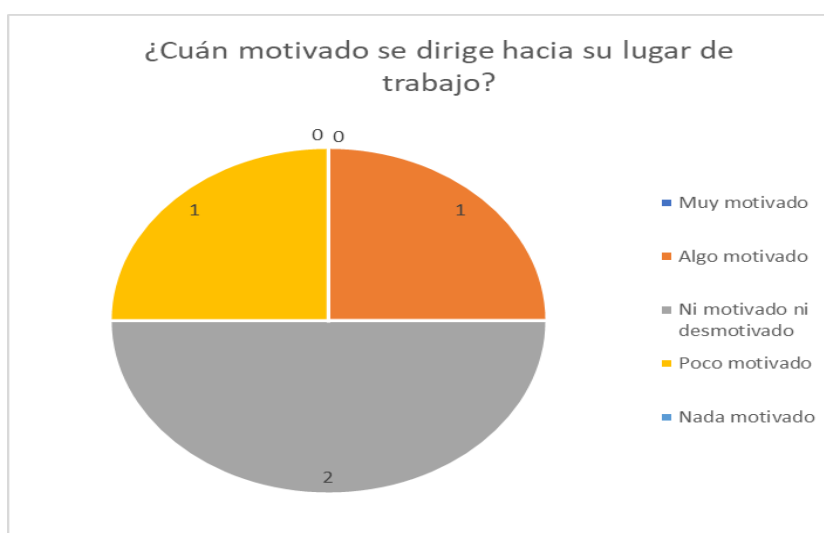
### 3. ¿Cuán motivado se dirige hacia su lugar de trabajo?

Tabla 6 Motivación Inicial

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Muy motivado	0	0%
Algo motivado	1	25%
Ni motivado ni desmotivado	2	50%
Poco motivado	1	25%
Nada motivado	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Flores (2021)

Figura 8 Motivación Inicial



Fuentes: Datos de Investigación

Elaborado por: Flores (2021)

#### Análisis.

La motivación con la que los colaboradores salen de sus hogares, es muy variada en la empresa. La mitad mantiene una actitud indiferente a su motivación. Mientras que la otra mitad se fracciona en dos, por un lado, alguien que va algo motivado, y otra persona que va poco motivada.

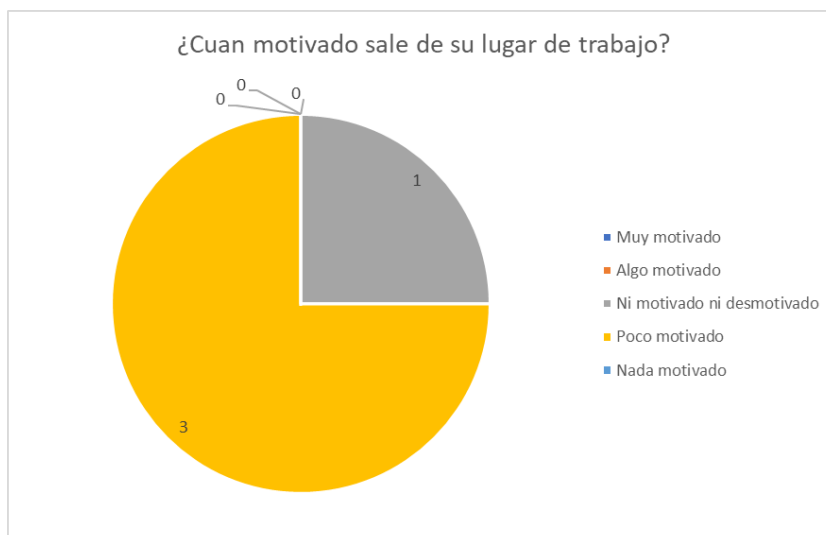
#### 4. ¿Cuán motivado sale de su lugar de trabajo?

Tabla 7 Motivación Final

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Muy motivado	0	0%
Algo motivado	0	0%
Ni motivado ni desmotivado	1	25%
Poco motivado	3	75%
Nada motivado	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Flores (2021)

Figura 9 Motivación Final



Fuentes: Datos de Investigación

Elaborado por: Flores (2021)

#### Análisis.

La motivación que tienen los empleados al salir del trabajo cae drásticamente, en el caso de cuando ingresan. Pues más de la mitad de los colaboradores salen desmotivados del trabajo. Lo que sugiere que el clima organizacional del Taller Industrial Flores, no es el más óptimo.

**5. ¿Cree usted que tiene oportunidad de crecimiento en su lugar de trabajo?**

Tabla 8 **Crecimiento**

<b>Alternativas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	1	25%
No	3	75%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Flores (2021)

Figura 10 **Crecimiento**



Fuente: Datos de Investigación

Elaborado por: Flores (2021)

**Análisis.**

Más de la mitad de los colaboradores consideran que no tienen oportunidad de crecer laboralmente dentro de la empresa en la que laboran. Siendo este un importante factor que incide en el clima organizacional de los colaboradores.

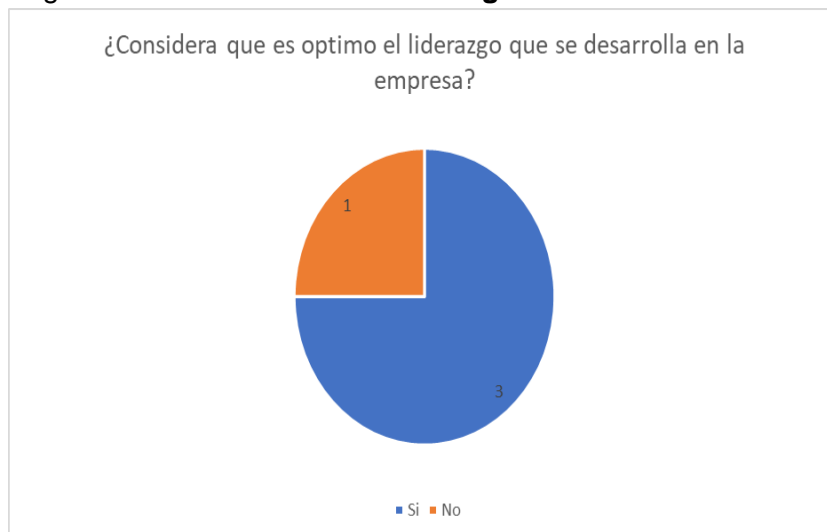
6. ¿Considera que es óptimo el liderazgo que se desarrolla en la empresa?

Tabla 9 Liderazgo

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Si	3	75%
No	1	25%
<b>TOTAL</b>	4	100%

Elaborado por: Flores (2021)

Figura 11 Liderazgo



Fuente: Datos de Investigación  
Elaborado por: Flores (2021)

### Análisis

La gran mayoría de los trabajadores consideran que en su trabajo existe un liderazgo óptimo y estable, lo que sugiere que el problema del deficiente clima organizacional en el taller industrial, no se debe a la falta de un liderazgo sólido.

**7. ¿Cómo considera que es la comunicación con sus compañeros de trabajo?**

Tabla 10 **Comunicación grupal**

<b>Alternativas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Buena	0	0%
Buena	3	75%
Ni buena ni Mala	1	25%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Flores (2021)

Figura 12 **Comunicación grupal**



Fuente: Datos de Investigación  
Elaborado por: Flores (2021)

**Análisis.**

En términos generales se puede decir que existe una buena comunicación entre compañeros de trabajo. Lo que da a entender que el problema en el clima organizacional no se debe a desacuerdos entre colaboradores, pues se puede hablar de que existe un buen trato entre ellos.



## 8. ¿Cómo considera que es la comunicación con su jefe?

Tabla 11 **Comunicación lineal**

<b>Alternativas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Buena	0	0%
Buena	2	50%
Ni buena ni Mala	1	25%
Mala	1	25%
Muy Mala	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Flores (2021)

Figura 13 **Comunicación lineal**



Fuente: Datos de Investigación

Elaborado por: Flores (2021)

### **Análisis.**

En la comunicación vertical, es decir entre jefe y trabajadores, se puede notar una leve discrepancia, pues, aunque para la mitad de los trabajadores la comunicación que mantiene con su superior es buena. La otra mitad manifiesta que la comunicación con su superior no es la más óptima.

**9. ¿Qué considera que le hace falta a la empresa para mejorar su clima organizacional?**

Tabla 12 Mejoras

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Mejor liderazgo	0	0%
Mayor comunicación	0	0%
Mas incentivos	2	50%
Mejor trato	1	25%
Mas independencia de funciones	1	25%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Flores (2021)

Figura 14 Mejoras



Fuente: Datos de Investigación

Elaborado por: Flores (2021)

**Análisis.**

La mayor parte de los trabajadores manifiesta que lo que más le hace falta a la empresa para mejorar su clima organizacional son los incentivos, lo que nos hace presumir que el problema en el taller es de motivación. Los trabajadores necesitan más formas de sentirse retribuidos por su trabajo.

**10. ¿Siente que su trabajo es valorado dentro de la empresa?**

Tabla 13 Valor

<b>Alternativas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Mucho	1	25%
Algo	2	50%
Poco	1	25%
Nada	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Flores (2021)

Figura 15 Valor



Fuente: Datos de Investigación

Elaborado por: Flores (2021)

**Análisis.**

La mayoría de los trabajadores concuerdan en que su trabajo es algo valorado, aunque también existe una parte más pequeña que considera que es poco valorado el trabajo que desarrollan dentro de la empresa.

## Entrevista.

La entrevista contiene cinco preguntas abiertas, para que el entrevistado pueda sentirse con toda la comodidad de expresar sus ideas acerca del tema en cuestión. Esta entrevista fue realizada por separado tanto al gerente/ propietario de la empresa, como al jefe de operaciones del taller. Esta entrevista tuvo como objetivo recabar toda la información posible sobre la variable dependiente que es el desempeño laboral de los trabajadores del “Taller Industrial Flores”.

A continuación, se presenta los puntos más destacados de la entrevista realizada:

<b>1. ¿Como ve usted el desempeño de los trabajadores?</b>
<b>Gerente:</b> En términos generales los trabajadores se desenvuelven bien en sus diferentes labores, son personas capaces y que están bien preparadas para los puestos que ejercen, si bien es cierto, ellos siempre van a necesitar motivación o un empuje, y en mi caso de manera verbal siempre estoy alentando y tratando de hacer sentir cómodos a los empleados.
<b>Jefe de Operaciones:</b> En mi caso si estoy feliz con los trabajadores, aunque a veces si debo estar atrás de ellos presionándolos para que se desenvuelvan más rápido y poder lograr los objetivos que nos hemos planteado. En general no me gusta sobre cargarlos ni estar atosigándolos constantemente. Pero si me gusta que cumplan y trabajen con empeño en sus funciones.
<b>Análisis:</b> Según lo que se puede extraer de ambas entrevistas, en términos generales existe un buen desempeño laboral por parte de los trabajadores del Taller Industrial Flores. Las cosas que se pueden mejorar es la responsabilidad de cumplir con el trabajo, aunque no este un superior supervisándolos en todo momento.

## 2. ¿Que mejoraría usted del desempeño de sus colaboradores?

**Gerente:** En lo personal yo soy una persona de trabajo, a mí me gusta que la gente trabaje. Entonces mientras yo vea ese esfuerzo de parte de ellos, yo estaré contento con su desempeño.

**Jefe de Operaciones:** Yo lo que mejoraría es la iniciativa, es decir me gustaría que ellos tuvieran más iniciativa para realizar sus labores, y no siempre estén esperando instrucciones de mi parte para todo. Porque hay ocasiones en los que yo tengo otras ocupaciones y ellos pueden tomar decisiones sin necesidad de estar yo presente.

**Análisis:** Según la información obtenida en las entrevistas, se puede notar que el desempeño de los trabajadores está dentro de los términos aceptables, sin embargo, lo que se puede mejorar es la iniciativa de los trabajadores. Es decir que ellos puedan tener una mejor disposición para tomar decisiones en los momentos que no hay un superior.

## 3. Según su apreciación. ¿Cómo es el trato entre sus colaboradores?

**Gerente:** Es un trato cordial. La mayoría de los trabajadores tienen muchos años con nosotros así que ya se conocen muy bien.

**Jefe de Operaciones:** Tiene un buen trato, la verdad es que ellos se conocen muy bien, y tienen mucha confianza. Se conocen entre ellos y sus familias lo que ha hecho que se cree vínculos afectivos entre ellos. Si algo tienen de malo es que a veces por el exceso de confianza se hacen muchas bromas, a veces pesadas. Pero en general se llevan bien y no tienen mayores problemas.

**Análisis.** En el caso del trato entre colaboradores, se puede apreciar que existe un buen trato entre ellos. Pues existe compañerismo y confianza. Lo que hace que haya un buen ambiente en ese sentido.

**4. ¿Qué cosas cree usted que se pueden mejorar de parte de la directiva para que el desempeño de los trabajadores sea mayor?**

**Gerente:** Bueno la verdad es que siempre hay cosas que se pueden mejorar, y nosotros estamos conscientes de eso. Y entre las cosas que se pueden mejorar es tal vez incentivarlos un poco más. Hacerlos sentir más cómodos en su lugar de trabajo. Y la verdad es que en la parte económica quisiéramos dar mejores remuneraciones, pero la crisis actual no lo permite, pero si quisiéramos dar otros tipos de reconocimientos.

**Jefe de Operaciones:** En lo personal yo creo que debemos darle mayor independencia en las funciones que realiza cada trabajador. Porque a veces el no tener una delimitación clara de las funciones de cada trabajador. Crea un poco de inconvenientes en ellos.

**Análisis:** Existen dos aspectos fundamentales en las que la empresa está fallando para alcanzar un mejor desempeño de parte de los trabajadores. Por un lado, hace falta mayores incentivos de parte de la directiva. Y no necesariamente deben ser económicos. También pueden ser incentivos de reconocimiento por los méritos de cada empleado. Y por otro lado hace falta un esquema claro de las funciones de cada trabajador.

**5. ¿Estaría dispuesto a asumir un plan de mejoras elaborado por una investigación de proyecto de grado?**

**Gerente:** Claro que sí, nosotros apreciamos mucho el trabajo de la academia y valoramos en gran manera los estudios e investigaciones que se realizan de parte de las instituciones superiores del país. Así que para mí sería un placer aplicar un plan de mejoras elaborado por un estudiante de educación superior.

**Jefe de Operaciones:** Siempre que la gerencia lo apruebe, yo estaría totalmente de acuerdo. En lo personal tengo una buena impresión del ITB, para mi es un instituto muy prestigioso y reconocido, por lo que sería un honor aplicar un plan elaborado por uno de sus estudiantes.

**Análisis:** Existe una buena predisposición de parte de la directiva del Taller Industrial Flores, de aplicar el plan de mejoras al clima organizacional que se realiza en esta investigación.

## **PLAN DE MEJORAS AL CLIMA ORGANIZACIONAL**

El plan de mejoras es una serie de acciones de cambio que se establecen dentro de una empresa con el objetivo de poder mejorar su productividad.

Según (Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, s.f):

El plan de mejoras se constituye en un objetivo del proceso de mejora continua, y, por tanto, en una de las principales fases a desarrollar dentro del mismo. La elaboración de dicho plan requiere el respaldo y la implicación de todos los responsables universitarios que, de una u otra forma, tengan relación con la unidad. El plan de mejoras integra la decisión estratégica sobre cuáles son los cambios que deben incorporarse a los diferentes procesos de la organización, para que sean traducidos en un mejor servicio percibido. Dicho plan, además de servir de base para la detección de mejoras, debe permitir el control y seguimiento de las diferentes acciones a desarrollar, así como la incorporación de acciones correctoras ante posibles contingencias no previstas.

Toda organización debe buscar la mejora continua, para poder alcanzar la excelencia y a su vez tener una buena productividad y manejar una economía solvente mediante las producciones de la empresa. Pero esto solo se puede lograr si se trabaja constantemente en los puntos deficientes de la empresa. Por eso se está consciente de la importancia de un plan de mejoras dirigido a los aspectos en los que la empresa está teniendo problemas. En este caso se ha detectado una serie de inconvenientes en el clima organizacional del “Taller Industrial Flores”, por lo que la propuesta del plan de mejoras estará dirigida hacia ese problema.

### **Objetivo del plan de mejoras.**

Mejorar el clima organizacional el Taller Industrial Flores, con el objetivo de incrementar el desempeño de los trabajadores de la empresa. Por lo tanto, se debe analizar aquellos puntos en los que se ha encontrado deficiencias

en esta investigación, para que una vez identificados, poder aplicar técnicas académicas adecuadas para cada problema. Y de esta manera poder mejorar en los aspectos que se desea.

Además, con esta propuesta de mejoras al clima organizacional del “Taller Industrial Flores”, se busca economizar en la mayoría de los aspectos que se pretenden mejorar. Pues se está consciente de la grave crisis económica que existe en el país, debido a la falta de circulante y de inversiones ya existentes, y los problemas económicos generados por el COVID-19. Por tal razón las ideas expuestas en este plan son muy innovadoras y se pretenden en su mayoría utilizar recursos ya existentes. Y solo añadir recursos que sean estrictamente necesarios para lograr el fin del plan de mejoras que se presenta.

### **¿Qué se pretende obtener con el plan de mejoras?**

Mejorar la motivación de los trabajadores implementando un programa de incentivos que no sean necesariamente económicos. Sino también de otra índole, como por ejemplo el reconocimiento formal a los méritos realizados. Para que de esta forma se sientan más a gusto con la empresa. Ya que se debe estar consciente de que existe una relación muy importante entre la motivación de los colaboradores y el buen clima organizacional que pueda haber dentro de la empresa.

Aumentar de forma positiva el ambiente laboral en el Taller Industrial Flores, haciendo sentir más cómodo al trabajador para que este a su vez pueda desempeñar de una mejor manera sus labores.

Se busca también aumentar la participación de los colaboradores en la empresa, para que estos se sientan parte de la organización y así puedan mejorar de manera natural su productividad. Y así de forma externa, reflejen una buena imagen corporativa, lo que le dé un mayor realce a la organización.



Tabla 14.

PLAN DE MEJORAS

Plan de mejoras al Clima Organizacional						
<b>Objetivo General</b>						
Proponer un plan de mejora al clima organizacional para el eficiente desempeño laboral de los empleados del Taller Industrial Flores, de la ciudad de Babahoyo, provincia de Los Ríos.						
¿Qué?	¿Para qué?	¿Cómo?	¿Cuándo?	¿Cuánto?	¿Quién?	¿Dónde?
La motivación de los trabajadores	Para que se sientan más a gustos y cómodos dentro de la organización	*Premiando al trabajador del mes, con una placa decorativa *Apartar unos minutos del día para agasajar al trabajador en el día de su cumpleaños	*Una vez al mes, enero 2022. *Cada cumpleaños	*\$50 *\$50	El asistente administrativo se encargará de ejecutar estos planes	En las instalaciones del taller industrial Flores
Escuchar las ideas de los trabajadores	Para involucrar a los trabajadores con la empresa y se sientan parte esencial de ella.	*Conversatorio del gerente, con cada trabajador por separado. *Realizar cuestionarios a modo de encuesta, donde los trabajadores puedan exponer sus sugerencias a las prácticas de la empresa.	*Una vez al mes, 30 min de cada viernes. *Una vez cada 6 meses, 2022.	*\$0 *\$15	*El gerente de la empresa. *El asistente administrativo con la guía del gerente	En las instalaciones del taller industrial Flores

Crecimiento laboral de los trabajadores.	Para que los trabajadores sientan la motivación de alcanzar nuevas responsabilidades.	*Elaborando un documento guía, donde se establezca las formas y pasos para poder escalar en lo referente a puestos de trabajo. *Establecer como política de la empresa, el contratar para puestos de jerarquía superior de entre los empleados más antiguos y eficientes.	*En el transcurso de 1 mes. Una vez aprobado el proyecto. *En el transcurso de 2 semanas. Una vez aprobado el proyecto.	*600 *300	*Un psicólogo industrial externo. Especialista en temas de talento humano. *Un profesional en el campo de políticas empresariales.	En las oficinas propias de los expertos contratados.
Independencia de funciones	Para que cada trabajador sepa cuales son las decisiones que puede tomar y las funciones que debe ejercer.	Creando un documento de un cuadro de diseño de puestos de trabajo. Muy bien detallado y especificado.	*En el transcurso de 2 semanas. Una vez aprobado el proyecto.	*300	*Un psicólogo industrial externo. Especialista en temas de talento humano.	En la oficina del experto contratado.

Elaborado por: Flores (2021)

## CONCLUSIONES

- No existe un cuadro de diseño de puestos de trabajo, que permita a los trabajadores conocer de forma clara y concisa cuáles son sus funciones.
- No se maneja dentro de la empresa un plan de incentivos y reconocimientos a los colaboradores del taller industrial Flores.
- El liderazgo ejercido por los directivos de la empresa es sólido y está dentro de los parámetros óptimos.
- Hay un buen ambiente laboral entre los trabajadores del Taller Industrial Flores.
- No existe de parte del Taller Industrial Flores, un buen plan direccionando a que los trabajadores se sientan motivados a crecer laboralmente y alcanzar nuevas responsabilidades.
- No se han implementado acciones concretas de parte de la directiva del Taller Industrial Flores para que los trabajadores de la empresa se sientan más valorados y motivados.

## RECOMENDACIONES.

- Realizar un cuadro de diseño de puestos de trabajo, para que cada trabajador conozca de manera clara cuales son las funciones de su puesto de trabajo.
- Crear un plan de incentivos y reconocimientos sociales, para retribuir los méritos que hacen los trabajadores en un determinado lapso de tiempo dentro de sus puestos de trabajo.
- Investigar diferentes maneras de mejorar el liderazgo con el objetivo de poder innovar en ese campo, manteniendo las virtudes obtenidas al momento.
- Mantener las condiciones actuales del ambiente laboral entre los colaboradores, para que se mantenga el buen trato que existe entre ellos.
- Diseñar un plan dirigido a establecer las pautas y formas en que cada trabajador pueda escalar su posición de trabajo y pueda alcanzar un puesto superior al que ejerce actualmente. Indicando las políticas que la empresa va a adoptar para lograr este fin.
- Implementar acciones concretas y políticas organizacionales dirigidas a que los trabajadores de la empresa se sientan más valorados y motivados.

## Bibliografía

- Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación. (s.f). *Plan de Mejoras*.  
Obtenido de  
[http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion\\_docente/15\\_elaboracion\\_plan\\_de\\_mejoras.pdf](http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf)
- Arias-Gomez, J., Villasis-Keever, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, vol. 63, núm. 2, 201-206.
- Caraveo, M. d. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 78-82.
- Castillero, O. (23 de 11 de 2015). *Psicología y Mente*. Obtenido de  
<https://psicologiaymente.com/miscelanea/tipos-de-investigacion>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. 8va edición*. Punta Santa Fe: McGraw-Hill/Interamericana editores, SA. DE C. V.
- Del Sol, L., Tejada Castañeda, E., & Mirabal Diaz, J. (2017). Los metodos teoricos: una necesidad de conocimiento de la investigacion científico-pedagógica. *EDUMCENTRO*, 250-253.
- Díaz, D., Hernández, E., Isla, R., Delgado, N., Diaz, L., & Rosales, C. (2014). FACTORES RELEVANTES PARA AUMENTAR LA PRECISIÓN, LA VIABILIDAD Y EL ÉXITO DE LOS SISTEMAS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL. *Papeles del Psicólogo*, 115-121.
- Diaz, L., Torrucci, U., Martinez, M., & Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinamico. *Investigacion en educacion medica*, 162-167.
- Diaz, P. M. (2009). *Academia*. Obtenido de  
<https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38543984/50-51-2-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1632373414&Signature=a09mkUeUgZiiWfV3-8My0kvicZiD~5gThmBTYmXz46aX2lbpbUMalwxRMjXTA~kjcPVQIPD~AIKfwBbzrLBhVVVs1gDL14oWwIMOuVbMMBMEqx0tuClFZSbA8rD4b0U-cfJAn8XcrpR33hZbOtJaV>
- Esquivel, J., Martínez, G., & Silva, F. (2020). Clima organizacional. Aspectos básicos de su origen y definición. *Revista Ciencias de la Documentación*, 66-77.

- Fabbri, M. (03 de 2020). *Instituto de Ciencias Humanas*. Obtenido de <http://institutocienciashumanas.com/wp-content/uploads/2020/03/Las-t%C3%A9nicas-de-investigaci%C3%B3n.pdf>
- García, C., & Valle, L. (2020). Diagnóstico del clima organizacional en una empresa atunera en Ecuador. *Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Iglesias Armenteros, A. L., & Sánchez García, Z. T. (2015). Generalidades del clima organizacional. *Scielo*, 455-457.
- Jáuregui, K., & Louffat, E. (2019). *Cultura y clima organizacional: fundamentos e instrumentos*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Juárez-Adauta, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, vol. 50, núm. 3, 307-314.
- Lopez, J. (09 de 10 de 2019). *Poblacion y estadística*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/poblacion-estadistica.html>
- Lopez, P. L. (2004). POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO. *Punto Cero*, 69-74.
- Martin, F. A. (2011). *La encuesta: una perspectiva general metodologica*. Madrid: Cuadernos Metodologicos.
- Monografías Plus. (2011). *Monografias.com*. Obtenido de <https://www.monografias.com/docs/Ensayo-sobre-el-dise%C3%B1o-bibliografico-P3XFJJ33RL9CP>
- Neldor. (2016). La importancia de la evaluación del desempeño laboral. *Portafolio*.
- Orozco, I. R. (28 de Febrero de 2017). *Repositorio comillas*. Obtenido de <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/135467/retrieve>
- Pazmay, S., & Ortiz, Á. R. (2018). CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INDUSTRIAS ECUATORIANAS DE CALZADO. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 26.
- Peralta, R. (2002). *academia.edu*. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52082475/El\\_Clima\\_Organizacional-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1632294595&Signature=J1SQrnPtVxYhYJsMjT4llzT70-apkyR5UBBzo2~zwaGeLD7LYAlf2USSASWup3KNDwZXzuUHmF8nYSYvk~qrkHOM~NOcLd-OfSwpagClCzeYBFR8qVxruJLxD7uXcPEpmXaO](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52082475/El_Clima_Organizacional-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1632294595&Signature=J1SQrnPtVxYhYJsMjT4llzT70-apkyR5UBBzo2~zwaGeLD7LYAlf2USSASWup3KNDwZXzuUHmF8nYSYvk~qrkHOM~NOcLd-OfSwpagClCzeYBFR8qVxruJLxD7uXcPEpmXaO)

QuestionPro. (31 de 12 de 2019). *Investigacion científica. Qué es y pasos para realizarla*.  
Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-cientifica/>

RAE. (2020).

Ramos, G. (2014). *Economia*. Obtenido de <https://economia.org/desempeno.php>

Rivero-Remírez, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 159-164.

Robles, P. (2015). Evaluacion del Desempeño Laboral. *Academia*.

Rojas, M. (2015). Tipos de Investigación científica: Una simplificación de la. *REDVET*, 14-16. Obtenido de Tipos de Investigación científica: Una simplificación de la

Romo, M. (2003). Tipos de muestreo. *Academia*, 3-7.

Sandoval, M. (2004). CONCEPTO Y DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. *Hitos de Ciencias Económico-Administrativas* , 78-82.

Scharager, J. (2001). Metodología de la Investigación / Escuela de Psicología. *Academia*.