



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA “TESALIA CBC”, AGENCIA  
SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2024**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**Naela Nicole Gómez Naranjo**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2025**

### **Aprobación del profesor tutor**

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, **“Clima organizacional en la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas provincia de Santa Elena 2024”**, elaborado por la **Srta. Naela Nicole Gómez Naranjo**, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente,**

---

**Ing. Sabina Villón Perero, Mgtr.**

**Profesor tutor**

### **Autoría del trabajo**

El presente Trabajo de Titulación denominado **“Clima organizacional en la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas provincia de Santa Elena 2024.”**, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Naela Nicole Gómez Naranjo** con cédula de identidad número **2450925785** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

**Atentamente,**



.....

**Naela Nicole Gómez Naranjo**

**C.C. No: 2450925785**

## **Dedicatoria**

El presente trabajo va dedicado a Dios quien día y noche me brindó la motivación, sabiduría y dedicación necesaria para llegar a donde estoy y quien me ha guiado y forjado a lo largo de los años.

A mis padres Glenda Naranjo y Andrés Yépez quienes con amor estuvieron en cada paso que daba a lo largo de la carrera y fueron el factor indispensable para alcanzar mis objetivos, conjunto a mis hermanos.

A mi pareja Daniel Álava quien con cariño estuvo siempre para apoyarme e incentivar me a cumplir mis metas sin dejar que decaiga.

A mis docentes quienes impartieron los conocimientos necesarios para formarme como profesional y con amabilidad guiarme en el proceso.

Y a mis compañeros quienes me apoyaron desde el inicio de la carrera y que a pesar de las adversidades siempre nos ayudamos mutuamente.

*Naela Nicole Gómez Naranjo*

## **Agradecimiento**

Agradecer a la agencia Tesalia CBC por abrirme las puertas de su querida entidad para poder desarrollar mi trabajo de titulación.

A la Ing. Sabina Villón, Mgtr. y Lcdo. Pico Gutiérrez, MGS. por instruirme a lo largo de este proceso el cual me ha permitido presentar un trabajo de calidad y formarme mejor como profesional.

A mi querida Alma Máter la Universidad Estatal Península de Santa Elena por abrirme las puertas de su institución y darme la oportunidad de instruirme como profesional, por permitirme conocer a personas maravillosas en el camino y por lo que ahora somos colegas, por poner en mi camino a docentes que aman su labor y que imparten sus conocimientos sin esperar nada a cambio.

*Naela Nicole Gómez Naranjo*

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, Mgtr.  
DIRECTOR DE LA CARRERA

---

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MGS.  
PROFESOR ESPECIALISTA

---

Ing. Sabina Villón Perero, Mgtr.  
PROFESOR TUTOR

---

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MGS.  
PROFESOR GUÍA DE LA UIC

---

Lcda. Julissa González  
SECRETARIA DE LA CARRERA

## Índice general

<b>Introducción .....</b>	<b>14</b>
<b>Formulación y sistematización del problema .....</b>	<b>20</b>
<b>Pregunta general .....</b>	<b>20</b>
<b>Preguntas específicas .....</b>	<b>20</b>
<b>Objetivo General.....</b>	<b>20</b>
<b>Objetivos específicos .....</b>	<b>20</b>
<b>Capítulo I.....</b>	<b>24</b>
<b>Marco Referencial.....</b>	<b>24</b>
<b>Revisión de la literatura .....</b>	<b>24</b>
<b>Desarrollo de teorías y conceptos.....</b>	<b>30</b>
<i>Clima organizacional .....</i>	<i>30</i>
<b>Fundamentos legales.....</b>	<b>39</b>
<i>Trabajo y seguridad social .....</i>	<i>39</i>
<i>De la jornada máxima.....</i>	<i>41</i>
<i>Jornada prolongada de trabajo .....</i>	<i>41</i>
<b>Capítulo II.....</b>	<b>43</b>
<b>Metodología.....</b>	<b>43</b>
<b>Diseño de la investigación.....</b>	<b>43</b>
<b>Métodos de la investigación.....</b>	<b>44</b>
<b>Población y muestra.....</b>	<b>45</b>
<i>Población.....</i>	<i>45</i>
<b>Recolección y procesamiento de datos.....</b>	<b>46</b>
<i>Técnicas de recolección de datos .....</i>	<i>46</i>
<i>Instrumentos .....</i>	<i>46</i>
<i>Validación y confiabilidad .....</i>	<i>47</i>
<b>Capítulo III.....</b>	<b>48</b>
<b>Resultados y discusión .....</b>	<b>48</b>
<b>Análisis de datos cualitativo .....</b>	<b>48</b>
<b>Análisis de los resultados de le entrevista.....</b>	<b>48</b>
<b>Análisis de los resultados cuantitativo .....</b>	<b>53</b>
<b><i>Tipos de competencias laborales .....</i></b>	<b>70</b>
<b>Discusión.....</b>	<b>71</b>
<b>Propuesta.....</b>	<b>74</b>

<b>Prólogo</b> .....	74
<b>Objetivo general</b> .....	75
<b>Objetivos específicos</b> .....	75
<b>Diagnóstico</b> .....	75
<b>Análisis situacional</b> .....	75
<b>Conclusiones</b> .....	82
<b>Recomendaciones</b> .....	83
<b>Referencias</b> .....	84

## Índice tablas

<b>Tabla 1.</b> Datos población Tesalia CBC, agencia Salinas .....	45
<b>Tabla 2.</b> Instrumentos para aplicar .....	46
<b>Tabla 3.</b> Alfa de Cronbach .....	47
<b>Tabla 4.</b> Edad .....	53
<b>Tabla 5.</b> Género.....	54
<b>Tabla 6.</b> Área laboral.....	55
<b>Tabla 7.</b> Trabajo colaborativo .....	56
<b>Tabla 8.</b> Fuente principal de estrés.....	57
<b>Tabla 9.</b> Agotamiento físico, mental o emocional .....	58
<b>Tabla 10.</b> Nivel de habilidad del líder.....	59
<b>Tabla 11.</b> Consideración de la opinión del trabajador en toma de decisiones .....	60
<b>Tabla 12.</b> Participación activa.....	61
<b>Tabla 13.</b> Comunicación interna .....	62
<b>Tabla 14.</b> Comunicación fluida, respetuosa y comprensible .....	63
<b>Tabla 15.</b> Calidad de la relación entre compañeros .....	64
<b>Tabla 16.</b> Realización de esfuerzos adicionales para el cumplimiento de objetivos. ....	65
<b>Tabla 17.</b> Extensión de jornada laboral.....	66
<b>Tabla 18.</b> Incentivos laborales .....	67
<b>Tabla 19.</b> Rendimiento laboral.....	68
<b>Tabla 20.</b> Ambiente laboral.....	69
<b>Tabla 21.</b> Tipos de competencias laborales .....	70
<b>Tabla 22.</b> Matriz FODA .....	76
<b>Tabla 23.</b> Matriz estratégica cruzada .....	77
<b>Tabla 24.</b> Plan de acción .....	78
<b>Tabla 25.</b> Presupuesto de la propuesta .....	81

## Índice figuras

<i>Figura 1.</i>	<i>Edad.....</i>	<b>53</b>
<i>Figura 2.</i>	<i>Género .....</i>	<b>54</b>
<i>Figura 3.</i>	<i>Área laboral.....</i>	<b>55</b>
<i>Figura 4.</i>	<i>Trabajo colaborativo .....</i>	<b>56</b>
<i>Figura 5.</i>	<i>Fuente principal de estrés.....</i>	<b>57</b>
Figura 6.	<i>Agotamiento físico, mental o emocional.....</i>	<b>58</b>
Figura 7.	<i>Nivel de habilidad del líder.....</i>	<b>59</b>
Figura 8.	<i>Consideración de la opinión del trabajador en toma de decisiones .....</i>	<b>60</b>
Figura 9.	<i>Participación activa .....</i>	<b>61</b>
Figura 10.	<i>Comunicación interna .....</i>	<b>62</b>
Figura 11.	<i>Comunicación fluida, respetuosa y comprensible.....</i>	<b>63</b>
Figura 12.	<i>Calidad de la relación entre compañeros .....</i>	<b>64</b>
Figura 13.	<i>Realización de esfuerzos adicionales para el cumplimiento de objetivos...65</i>	<b>65</b>
Figura 14.	<i>Extensión de jornada laboral .....</i>	<b>66</b>
Figura 15.	<i>Incentivos laborales .....</i>	<b>67</b>
Figura 16.	<i>Rendimiento laboral .....</i>	<b>68</b>
Figura 17.	<i>Ambiente laboral .....</i>	<b>69</b>
Figura 18.	<i>Tipos de competencias laborales .....</i>	<b>70</b>

## Índice de apéndice

<b>Apéndice1. Matriz de consistencia .....</b>	<b>91</b>
<b>Apéndice2. Cronograma de actividades .....</b>	<b>92</b>
<b>Apéndice3. Carta aval .....</b>	<b>93</b>
<b>Apéndice4. Guía de entrevista .....</b>	<b>94</b>
<b>Apéndice5. Cuestionario .....</b>	<b>96</b>
<b>Apéndice6. Aceptación del tema .....</b>	<b>99</b>
<b>Apéndice7. Ficha del informe de opinión de expertos .....</b>	<b>100</b>
<b>Apéndice8. Ficha del informe de opinión de expertos .....</b>	<b>101</b>
<b>Apéndice9. Certificado de validación de instrumentos .....</b>	<b>102</b>
<b>Apéndice10. Aprobación trabajo de titulación .....</b>	<b>103</b>
<b>Apéndice11. Certificado antiplagio .....</b>	<b>104</b>
<b>Apéndice12. Evidencia antiplagio .....</b>	<b>105</b>
<b>Apéndice13. Evidencia de tutorías .....</b>	<b>106</b>
<b>Apéndice14. Entrevistas .....</b>	<b>107</b>
<b>Apéndice15. Cuestionario .....</b>	<b>108</b>
<b>Apéndice16. Cronograma propuesta .....</b>	<b>109</b>



**Clima organizacional en la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas provincia de Santa Elena, año 2024.**

**Autor:**

Naela Nicole Gómez Naranjo

**Tutor:**

Ing. Sabina Villón Perero, Mgtr.

**Resumen**

El clima organizacional es uno de los temas más indispensables dentro de las empresas, por lo que genera un ambiente armónico, de trabajo eficiente y compromiso organizacional recurrente. El presente estudio aborda un análisis general sobre el clima organizacional dentro de la empresa “Tesalia CBC”, donde las problemáticas específicas son de sobrecarga de trabajo, la escasa motivación diaria, la comunicación interna, el desempeño laboral y el liderazgo empresarial. Para ello se estableció un objetivo general denominado “Analizar el clima organizacional por medio de un diagnóstico situacional que permita la identificación de acciones que fortalezcan el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas provincia de Santa Elena”, asimismo, se utilizó un diseño no experimental y transversal ya que no se manipuló la variable y se obtuvieron datos en un solo momento, además se aplicó la recolección de información por medio de métodos cualitativos y cuantitativos como la entrevista y encuesta, donde se infirió en un estudio exploratorio y descriptivo. Para ello, los resultados del estudio determinaron acciones de mejora para fortalecer el desempeño y clima organizacional en las que se estableció el liderazgo, comunicación interna, motivación y desempeño laboral. En síntesis, se estipuló que entre los administradores de las áreas existe poca flexibilidad lo que repercute en la comunicación interna, por lo que se da escasa apertura a que se expresen de manera abierta, lo que genera estrés y más presión por parte de los superiores, así como se debe mejorar la motivación para que consecuentemente mejore el desempeño y la productividad empresarial a fin de que llegue a generar satisfacción tanto para el personal como para la entidad en general.

**Palabras claves:** *Clima organizacional, liderazgo, motivación, comunicación, desempeño laboral.*



**Organizational climate in the company “Tesalia CBC” Salinas agency province  
of Santa Elena, year 2024.**

**Author:**

Naela Nicole Gómez Naranjo

**Tutor:**

Ing. Sabina Villón Perero, Mgtr.

**Abstract**

Organizational climate is one of the most essential issues within companies, because it generates a harmonious environment, efficient work and recurrent organizational commitment. This study addresses a general analysis of the organizational climate within the company “Tesalia CBC”, where the specific problems are work overload, low daily motivation, internal communication, work performance and business leadership. For this, a general objective was established called “To analyze the organizational climate through a situational diagnosis that allows the identification of actions that strengthen the work performance of the workers of the company ”Tesalia CBC“ agency Salinas province of Santa Elena”, likewise, a non-experimental and transversal design was used since the variable was not manipulated and data was obtained at a single moment, in addition, the collection of information was applied through qualitative and quantitative methods such as the interview and survey, where it was inferred in an exploratory and descriptive study. For this, the results of the study determined improvement actions to strengthen performance and organizational climate in which leadership, internal communication, motivation and work performance were established. In summary, it was stipulated that there is little flexibility among area managers, which has repercussions on internal communication, so there is little openness to open expression, which generates stress and more pressure from superiors, and motivation must be improved to consequently improve business performance and productivity in order to generate satisfaction both for the personnel and for the entity in general.

**Keywords:** *Organizational climate, leadership, motivation, communication, work performance.*

## Introducción

El clima organizacional es un tema de vital importancia en cada una de las organizaciones, por lo que es un factor indispensable para la generación de entornos de trabajo eficientes y direccionados a relaciones laborales saludables, este es un indicador clave que tiene una estrecha relación entre los empleados, el liderazgo y el entorno laboral. Se puede constatar como el conjunto de ideas o pensamientos críticos que las personas tienen en el medio donde ejercen sus labores dando a conocer lo que se ejecuta a nivel interno, sus procesos, el tipo de personas, la comunicación y a su vez aspectos externos que interfieren en el medio del trabajo (Macías y Vanga, 2021).

Por esta razón las empresas consideran su implementación con mayor relevancia y por ende que el clima organizacional infliere también en la toma de decisiones. La autora Montesdeoca, (2024) hace mención en que el clima laboral tiene un efecto directo hacia los colaboradores en la ejecución de sus actividades lo que provoca un ambiente laboral desfavorable para las empresas que buscan conservar su capital humano. El incorrecto manejo del mismo hace que la productividad de la organización baje, lo que aumenta el riesgo de sufrir pérdidas, pero puede sobrellevarse de forma positiva por medio de la excelencia y armonía laboral lo que influye en ventajas para la organización.

Ante lo expuesto, se destaca también que dentro de una entidad debe prevalecer la diversidad e inclusión para que las labores se ejecuten en total serenidad y predisposición, para evitar y erradicar la discriminación laboral en todo sentido. La OIT (2021), menciona en su informe que, desde hace más de un siglo la Organización Internacional de Trabajo se ha enfocado en impulsar el trabajo decente y productivo para las mujeres y hombres en situaciones de libertad, dignidad, seguridad económica e igualdad de oportunidades. La OIT se centra año a año en fortalecer lugares de trabajo más inclusivos y hacer frente a la discriminación en todos los sentidos, lo que mejora la calidad de trabajo y el aumento de igualdad de oportunidades en donde el clima laboral se posiciona entre los más importantes factores a analizar dentro de la empresa, lo que destaca su relevancia para la eficiencia organizacional a largo plazo.

Por consiguiente, se estipula que el clima organizacional es sustancial como factor determinante en la sostenibilidad y competitividad empresarial. Organismos como la OIT destaca el impacto directo en relación con el empleo, retención de talento, y sobre todo el bienestar integral de los colaboradores. Por ende, cada vez más empresas buscan adoptar políticas orientadas a fortalecer ambientes positivos para impulsar la productividad.

En Ecuador, las formas más comunes de medir estos indicadores son a través de técnicas o herramientas de recolección de datos tales como; encuestas, cuestionarios, evaluaciones de desempeño; estas son de gran ayuda para facilitar el cumplimiento de los indicadores así como reestructurarlos si se diera el caso para poder cumplir con el rendimiento óptimo de los colaboradores siendo esta aplicable tanto en empresas públicas como privadas.

Así como hace mención el catálogo del Ministerio de Trabajo (2023), en Ecuador la capacitación y formación constante es un derecho primordial lo cual busca forjar capacidades de excelencia a la ciudadanía, lo que posiciona bases sólidas a la gobernabilidad democrática y la consolidación de un estado de derechos y democracia. Con lo expuesto se enfatiza que, la importancia de la formación para los trabajadores tanto en el sector público como privado es vital y que la misma está también al alcance de los ciudadanos. La formación es un derecho que se debe de cumplir dentro de las empresas o entidades para las que presenten los colaboradores sus servicios, caso contrario, la escasa obtención de habilidades repercutirá en la ineficiente labor del recurso humano.

Así mismo, en el sector privado, los líderes empresariales deben de priorizar el clima organizacional como ente esencial para el correcto funcionamiento productivo, si bien es cierto, hay empresas que manejan este factor con total responsabilidad y su posicionamiento en el mercado es estable, existen entidades que poseen conceptos erróneos acerca de la importancia del clima organizacional. A su vez, las entidades ejecutan inadecuadas acciones para el beneficio de su mismo personal, lo que evidencia debilidades en la ejecución de las actividades diarias que toma minoritariamente en cuenta la capacidad laboral y la presencia que enfatiza la inconsistencia reflejada en que en su mayoría las empresas tienen ausencia de departamentos encargados al cien por ciento en ejecutar con éxito esta labor.

Los métodos que se utilizan para obtener un eficiente clima organizacional son esenciales para impulsar distintos factores clave en las funciones empresariales. Entre ellos se destaca la comunicación empresarial, comportamiento organizacional, liderazgo, desempeño de los trabajadores siendo fundamentales para integrarse de manera adecuada a los procesos que elevan la mejora continua para ejecutar actividades con excelencia, al igual que, el cumplimiento de los objetivos organizacionales trazados por parte de la entidad o áreas definidas de trabajo donde no solo se garantiza eficiencia operativa, sino también sostenibilidad en las empresas lo que infiere en el análisis del presente estudio.

En la provincia de Santa Elena, el clima organizacional no es un tema nuevo, como antes se ha descrito viene desde hace mucho tiempo atrás y es a nivel global, sin embargo, las empresas de la provincia están en constante lucha por seguir posicionadas en el mercado y, no solo este factor radica en el entorno externo y los competidores, sino que también al poseer una infraestructura del talento humano capacitado para la lucha continua de la entidad viene siendo un elemento indispensable.

Asimismo, hay una alta competitividad en relación a la demanda de productos de consumo masivo y, las empresas trabajan arduamente para satisfacer las necesidades de cada potencial comprador pero, si se descuida del recurso humano puede ser una variable crítica en el camino trazado para conseguir los objetivos empresariales. La presente investigación examina el "*Clima Organizacional en la empresa Tesalia CBC, agencia Salinas*", lo que imparte como punto significativo el sentido de pertenencia y confort que sientan los colaboradores para desarrollar sus actividades con éxito para el beneficio tanto de ellos como de la empresa.

En el cantón Salinas, las empresas toman en consideración todos los parámetros antes expuestos para priorizar la productividad e incremento empresarial, así como también que haya una armonía y excelente ambiente laboral. Sin embargo, a pesar de ser un tema de relevancia, el clima organizacional desfavorable puede traer consigo inestabilidad en cada una de las áreas de trabajo de la entidad y conllevar a situaciones críticas como el despido y rotación del personal por una inadecuada gestión administrativa en relación a la protección y conservación apropiada del talento humano.

El presente estudio busca establecer acciones de mejoramiento a la empresa Tesalia CBC agencia Salinas, que le permita realizar una optimización rápida en cuanto a la gestión del recurso humano, lo que les asegure generar una mayor productividad laboral, a causa de la aplicación de estrategias acordes a las necesidades de la empresa lo que infiere en detallar actividades clave que sean encaminadas al progreso de la organización, así mismo en el logro de los objetivos empresariales lo que le permite directamente al trabajador realizar sus labores con resultados positivos y formar beneficios tanto para los colaboradores como para la entidad en la que se labora. Se establece este componente como una tendencia para aportar altos estándares de calidad, lo que repercute en poseer un personal capacitado, brindar exigencia en los puestos, obtener una productividad máxima, entre otros.

Por esta razón, el clima organizacional posee un peso importante en un mundo cada vez más globalizado y competitivo, elevando estrategias orientadas a la mejora continua del personal las cuales permiten a las empresas obtener diversos factores diferenciadores, llevándola cada vez más al éxito. Es por esto que el **planteamiento del problema** refleja que es importante comprender el valor del clima organizacional dentro de las entidades y cómo afecta de manera directa e indirecta dentro de las mismas, esto influye en la ejecución de tareas e impacto en el desempeño de los colaboradores que, por lo general es ocasionado por estrés, cansancio, deficiencia de liderazgo, recursos que poseen, el trato hacia los demás, entre otras. Es así como en la actualidad este factor se posiciona en el medio empresarial como ente fundamental para elevar el rendimiento de las organizaciones y que, a lo largo del tiempo se forjan constantes estrategias, ya sea en: habilidades, destrezas, conocimientos, relaciones interpersonales y capacidades intelectuales.

En el ámbito empresarial sin un eficiente manejo de los recursos que conforman una organización no se podría progresar ni alcanzar los objetivos a corto, mediano y largo plazo por lo que, mediante la misma línea la autora Solarte, (2009) menciona que, los componentes que engloban el clima organizacional radican desde los objetivos, como estructura, políticas y reglas, hasta situaciones subjetivas como la cordialidad y el apoyo entre colaboradores, todos estos componentes han llevado a que los investigadores se han centrado más en el aspecto metodológico que a la búsqueda concreta de su definición, en sus orígenes teóricos y, en el papel que juega el clima en el desarrollo de la organización.

Se enfatiza que los medios internacionales se maneja de diferentes maneras el trato, la responsabilidad con los compañeros de trabajo y a su vez sus diversas políticas, leyes y normas que regulan el accionar de las actividades dentro de cada entidad en la que laboran, cada empresa a nivel mundial ejecuta sus actividades de formas distintas pero, la relación entre todas es la manera en la que actúan con su talento humano y en lo que esto les repercute tanto en la actualidad como para su futuro, lo que radica en la búsqueda de alternativas de mejora continua para regular y optimizar el ambiente armónico de su personal.

Es así como se establece la estrecha relación organizacional en todas las empresas del mundo, cada entidad siempre velará por ser más competitiva que otra y, por ende el progreso al éxito toma inicio en las actividades internas que ejecuten, para esto se está en la constante búsqueda de tratos igualitarios y compensaciones que eleven el sentido de pertenencia del colaborador hacia el lugar donde labora.

En Ecuador las empresas se ven en la obligación de cambiar sus procesos internos con el objetivo de encontrar un adecuado clima organizacional para conservar su capital humano que labore de manera satisfactoria por lo que, esto genera sentido de pertenencia en un ambiente idóneo, como lo es con la mayoría de empresas ecuatorianas las cuales buscan constantemente forjar a un personal comprometido con su labor y así aumentar el posicionamiento y su expansión en el mercado.

Aunque existe una gran relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral a nivel nacional se han evidenciado que existen diferentes problemáticas en las Mipymes en Ecuador, mencionan los autores Peñafiel et al., (2022) que, su repercusión es la escasa motivación hacia sus empleados, desinterés, insatisfacción, por motivos que carecen de reglamentos internos que regulen los diversos acontecimientos del personal que les facilite identificar, cualificar y otorgar un incentivo o méritos por el cumplimiento de sus actividades con eficiencia y eficacia.

Por aquello, se considera también mediante la presencia de un clima organizacional desfavorecedor dentro de las Pymes siendo un punto débil de cada pequeña, mediana o grande empresa es que necesitan contar con un plan de desarrollo y, por ello tienen ineficientes canales de comunicación que conducen a una mala relación entre los empleados y sus gerentes al desconocer de sus urgencias personales. En lo expuesto con anterioridad se identifica el inoportuno manejo de este tema el cual es de crucial interés para las grandes empresas, así como también a las medianas y pequeñas que están en constante lucha por subsistir en un país con un porcentaje significativo de estas Mipymes y que, cada vez predominan en diferentes nichos de mercado.

Para mantener un punto de equilibrio entre el personal y el posicionamiento constante es fundamental enfocarse en valorar y cumplir con los requerimientos del personal lo que mantiene relaciones flexibles, y además, incluir políticas que permitan sobrellevar cada una de las situaciones a las que se enfrenten las empresas, un reglamento fundamental es la constante capacitación del recurso para asegurar el éxito empresarial y elevar las virtudes competitivas. Al mantener bases sólidas se puede forjar una entidad que prospere de manera permanente en el mercado para el que fue establecido por lo que permitirá tener un equilibrio constante, asimismo sobresalir de la competencia y a su vez crecer significativamente conforme en el tiempo.

A nivel de la provincia de Santa Elena, las empresas buscan la permanencia en el mercado siendo este cada vez más competitivo, sin embargo, se enfatiza que la mayoría de las empresas carecen de un óptimo ambiente laboral, existen falencias que se reflejan en los escasos resultados y en la productividad, estas empresas por lo general disponen baja pertenencia en el mercado por su desequilibrio constante en el clima organizacional lo que provoca afectaciones en el comportamiento de los colaboradores.

En el cantón Salinas se encuentra ubicada la agencia Tesalia CBC, una empresa dedicada a la producción y comercialización de bebidas no alcohólicas. The Tesalia Springs Company CBC distribuye las marcas de bebidas como son Pepsi, Gatorade, Tesalia, Güitic, Jugazo, V220 entre otro, el cual cuenta con el portafolio más grande de productos de bebidas de América Latina. Esta empresa se destaca por ser una de las líderes en el mercado de comercialización de bebidas no alcohólicas con posicionamiento en más de 35 países The Tesalia Springs Company, (2024). No obstante, así como tiene un amplio alcance positivo tanto para los clientes, colaboradores y a nivel marca, se puede evidenciar falencias en el tema de clima organizacional, es por esto que el presente trabajo analiza el impacto del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa.

Mediante una previa investigación se establecieron *causas y efectos* de la agencia hacia sus colaboradores en donde las **causas** más frecuentes que se evidenciaron fueron que los colaboradores tienen escaso poder en la comunicación interna ya que hay insuficientes espacios para dialogar, existe poca flexibilidad por parte de los administradores, recargo excesivo de actividades que se incrementan de forma progresiva conforme pasa la semana laboral, el aumento de horas trabajadas por día ascendiendo a más de 10.

Todos aquellos factores producen **efectos** contraproducentes como que reducen su rendimiento laboral por medio del escaso diálogo entre departamentos, deficiente flexibilidad por parte de los administradores. Asimismo, el recargo de actividades que ejerce una disminución de la productividad ya que aumenta el estrés, cansancio y a su vez hace que el horario sea mayor de lo habitual. La sobre ejecución laboral actúa de manera negativa dando como resultado la imposición del cumplimiento de tareas no asignadas a colaboradores quienes no trabajan en departamentos asignados por lo que las actividades no las realiza en su totalidad el encargado sino se designa a otro totalmente diferente. Es por ello, que el presente trabajo busca analizar el clima organizacional para poder así plantear soluciones que contribuyan a mejorar la calidad en el desempeño laboral y que ayuden al beneficio de ambas partes.

## **Formulación y sistematización del problema**

Estos elementos son cruciales definirlos dentro de la investigación, ya que permite delimitar con claridad el objeto de estudio y orientar adecuadamente el enfoque del trabajo.

### **Pregunta general**

¿De qué manera el clima organizacional fortalece el desempeño laboral de la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas de la provincia de Santa Elena?

### **Preguntas específicas**

- ¿Cuál es la situación actual del clima organizacional de la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas de la provincia de Santa Elena?
- ¿Cuáles son los factores que afectan al clima organizacional de la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas de la provincia de Santa Elena?
- ¿Qué acciones contribuyen en mejorar el clima organizacional y fortalecer el desempeño laboral en la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas de la provincia de Santa Elena?

### **Objetivo General**

Analizar el clima organizacional por medio de un diagnóstico situacional que permita la identificación de acciones que fortalezcan el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas de la provincia de Santa Elena.

### **Objetivos específicos**

- Diagnosticar la situación actual del clima organizacional de la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas de la provincia de Santa Elena.
- Identificar los factores que afectan al clima organizacional de la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas de la provincia de Santa Elena.
- Establecer acciones que contribuyan con el clima organizacional y el desempeño laboral en la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas de la provincia de Santa Elena.

Se destaca la **justificación teórica** mediante el clima organizacional como eje prioritario para la consecución del estudio, se destaca que esta variable es fundamental dentro de todas las empresas para evaluar el rendimiento de un trabajador o áreas que sean necesarias en la organización, cabe mencionar que, este tema puede influir de manera positiva o negativa lo que depende mucho de cómo se la maneje en el ámbito laboral ya que provoca una repercusión en la productividad de cada colaborador.

A lo largo del tiempo, el clima organizacional cada vez posee mayor importancia en el entorno interno por lo que evalúa la satisfacción de dichos trabajadores, y por ende la relación que se tiene con los usuarios para brindar soluciones a las problemáticas que se presenten y en el comportamiento óptimo que reflejen, convirtiéndose en un referente a nivel individual como organizacional con una calidad estable de trabajo armónico empresarial que, al ser implementada por la organización hace que la misma conducta se refleje hacia el consumidor (Pariona et al., 2021).

El clima organizacional, basado en la redacción anterior, puede definir las problemáticas que se ejercen dentro de la empresa por medio de exigencias laborales en sus actividades diarias, debido a que si se manifiestan inconsistencias en la comunicación se pueden presentar acciones equivocadas en los procesos productivos y, se refleja en llamados de atención hacia el trabajador como también en la inestabilidad empresarial, cabe recalcar que es fundamental priorizar el recurso humano por lo que la ineficiencia del mismo resalta falencias críticas en la organización.

Así como lo mencionan los autores Flores et al., (2023) el clima organizacional es definido como un conjunto de características que engloban a una empresa estable, esto influye en el comportamiento de todos los integrantes de la misma y en el ambiente psicosocial en la que laboran. Se evidencia la importancia que tiene esta variable en la satisfacción de los empleados, lo cual se ve reflejada en las actividades que realizan día a día en su entorno de trabajo.

El ambiente en donde ejercen las tareas los trabajadores les permite tener la libertad de expresarse, además, el clima organizacional se maneja por el liderazgo guiado, mismo que va de la mano con los colaboradores lo que promueve la autoconfianza y la participación proactiva del equipo, solo así se los orienta hacia el cumplimiento de una única visión para que todos la consideren como propia. Esto, a su vez, impulsa un mayor compromiso, motivación y desempeño. En conjunto, se demuestra que un clima organizacional positivo es clave para lograr un ambiente laboral productivo y con visión compartida.

Con base a la **justificación práctica** el presente estudio se centra en identificar el clima organizacional en las empresas ya que permite evaluar y mejorar el ambiente laboral de los empleados, puesto que posee un impacto significativo en la eficacia y eficiencia en la empresa de estudio, lo que promueve la ejecución de actividades que beneficien ambas partes.

Al analizar e identificar las afectaciones que posea la empresa en relación al clima organizacional se permitirá mejorar aquellos procesos que con el tiempo se han visto perjudicados y que siguen en la constante labor sin cambio alguno, lo que se refleja en situaciones actuales y que por consecuente puedan llegar afectar el ambiente óptimo de trabajo dentro de la organización.

Entre los factores que se han evidenciado se resalta la reducción del rendimiento laboral por el escaso poder en la comunicación interna ya que hay insuficientes espacios para dialogar, el recargo de tareas que se les impone que cumplan lo que se deduce como una disminución productiva y eleva el estrés, cansancio y a su vez el incremento por horas laboradas haciende a más de ocho horas diarias.

Por consecuente, al poseer un personal que se sienta en un ambiente de trabajo adecuado, los procesos internos se realizarán con mayor eficacia y eficiencia por lo que incurre en un sentido de compromiso por parte de los colaboradores, gracias a este factor ejercen sus actividades de manera satisfactoria lo que crea un sentimiento de pertenencia y motivación pertinente lo que logra que las metas trazadas y objetivos se lleven de manera exitosa a beneficio de la organización.

Además, se procede a establecer un ambiente más armónico y equitativo para cada una de las personas que conforman la entidad, en donde se conoce las diversas perspectivas que posee cada colaborador y en conformidad con esos datos se establecerá acciones de mejora para mantenerse en la constante competencia, estas acciones producen un elevado índice de satisfacción y desempeño laboral al ser escuchados y tomados en consideración para futuros acontecimientos empresariales. Este factor generará una infraestructura del talento humano con bases sólidas y con un eficaz posicionamiento tanto a nivel provincial como nacional por su capacidad productiva en relación a la calidad del trabajo que ejercen y la comunicación que se posee para una sana convivencia, así como un equilibrio laboral.

Considerando lo anterior expuesto, se estipula lo siguiente **idea a defender**: La utilización de adecuadas acciones contribuirán al fortalecimiento del clima organizacional y desempeño laboral de la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas de la provincia de Santa Elena.

El mapeo es un apartado que detalla cada contenido realizado progresivamente sobre el trabajo de titulación el cual está definido por capítulos. En la introducción se desglosa todos los puntos clave que la investigación se centra en describir a lo largo del desarrollo del presente estudio. Así mismo, se detalla la problemática y el planteamiento del problema lo que conlleva a la formulación y sistematización, dejando como resultado los objetivos de la investigación, en donde se establece la justificación y sus fundamentos teóricos como prácticos.

En el **capítulo I**, se describe en la introducción todos los puntos clave que el estudio trata. Así mismo, se detalla la problemática y el planteamiento del problema lo que conlleva a la formulación y sistematización, dejando como resultado los objetivos de la investigación, en donde se establece la justificación y sus fundamentos teóricos como prácticos. La revisión literaria la cual permite evidenciar las citas bibliográficas tales como: artículos científicos, tesis, libros, entre otros. Estos poseen un alto nivel científico de interés sobre el tema a tratar, estas fuentes de información son soportes para el estudio importante en la investigación en relación al clima organizacional y, posteriormente, el desarrollo de teorías y conceptos en donde se define la variable planteada y a su vez se desglosa todas aquellas dimensiones e indicadores estipulados en la matriz de consistencia, de la misma forma y para cerrar este capítulo van los fundamentos legales los cuales sustentan un respaldo esencial al presente estudio.

En el **capítulo II**, embarca la metodología a utilizar en el trabajo investigativo, en donde se detalla el diseño de la investigación, los métodos de investigación, población y muestra, así como también la recolección y procesamiento de datos para poder llegar a la información requerida, esto permite conocer a ciencia cierta cada uno de los aspectos que tiene la empresa, por lo tanto brinda un enfoque sistemático y ordenado al estudio. Además, proporciona validez y confiabilidad a los resultados obtenidos. A través de esta estructura metodológica se garantiza la rigurosidad del análisis, facilitando la toma de decisiones.

En el **capítulo III**, se determina los resultados y discusión que se han obtenido a lo largo del trabajo investigativo por medio del análisis de datos e instrumentos aplicados, así mismo, se constata todos los resultados que han sido encontrados y por los que se ha realizado el presente estudio. Finalmente, se constatan las conclusiones a las que se llegó mediante este estudio y las recomendaciones las cuales se han formulado mediante los objetivos que se plantaron desde un inicio.

## Capítulo I

### Marco Referencial

#### Revisión de la literatura

En los últimos tiempos el clima organizacional ha sido tema de investigación a gran escala debido a su impacto directo en la empresa y colaboradores, es así como se presentan las siguientes revisiones que han sido realizadas tanto nacional como internacionalmente y que sustentan teóricamente el tema de estudio:

Los autores Chiquillo et al., (2023) en el artículo publicado por la Revista Venezolana de Gerencia titulado “*Liderazgo y clima organizacional en las pequeñas y medianas empresas*” menciona que las pymes representan una cantidad significativa en todo el mundo y a menudo son consideradas como el motor de la economía. El objetivo del estudio es analizar cómo el liderazgo en las pymes influye en el clima laboral y el rendimiento de los empleados.

La metodología aplicada adoptó un enfoque analítico –relacional de tipo transversal y de campo. De igual manera, el estudio estuvo enfocado en 5 pymes del sector comercial del municipio de Riohacha, la muestra aleatoria aplicada estuvo compuesta por sesenta y ocho empleados por medio del uso de cuestionarios con escala de Likert. Además, se utilizó en la investigación el coeficiente de Alpha de Cronbach para realizar el cálculo de la prueba piloto, en donde se obtuvo como resultado un valor de 0,87, lo que señala que el instrumento es altamente confiable y que se puede proseguir con el estudio.

Tras la resolución de los resultados se constata que el liderazgo es débil y que posee una presencia de climas laborales desfavorables en las pymes consultadas por lo que se necesita buscar las soluciones y correctivos necesarios. La escasa claridad en cuanto a los roles y responsabilidades de los empleados, la ausencia de la comunicación efectiva y la falta de integridad y ética de la gerencia ha conllevado a un bajo compromiso por parte de los empleados, alta rotación del personal y deficiente rendimiento lo que provocó un ambiente tenso y desmotivador de trabajo lo cual afecta significativamente al clima organizacional.

En conclusión es recomendable establecer e implementar estrategias sólidas que les permitan fortalecer e incrementar el liderazgo y a su vez mejorar el clima de las organizaciones. De la misma manera, el liderazgo transformacional se debe desarrollar y fomentar con mayor frecuencia para poder enfocarse en motivar y empoderar a los empleados, así como fomentar las habilidades personales y profesionales de cada integrante de la organización.

Consuelo et al., (2020) en el artículo científico publicado en la Revista Venezolana de Gerencia titulado “*Comportamiento organizacional con enfoque de sistemas en empresas comercializadoras*” se destaca el comportamiento organizacional de empresas comercializadoras ecuatorianas y el cual genera un impacto significativo dentro de las empresas, el presente artículo tiene como objetivo caracterizar el comportamiento organizacional de empresas comercializadoras ecuatorianas basado en el enfoque de sistemas y la evaluación de variables organizacionales.

El mismo realizó un estudio cuasiexperimental en dos empresas de la provincia de Manabí, Ecuador para poder identificar la relación y el manejo del comportamiento organizacional y brindar o replicar estrategias que mejoren el clima laboral dentro de las entidades. Se obtuvo la información mediante entrevistas a directivos y trabajadores, asimismo de la revisión de documentos y reportes de gestión. Además, de seleccionar las variables mediante consultas en la literatura especializada.

Se obtuvo como resultado por medio de la selección de seis expertos que existe una estrecha relación entre los individuos, la estructura y los grupos sobre el comportamiento organizacional en donde todo el estudio implicó la relación entre las variables motivación, desempeño, satisfacción, productividad o clima laboral y el análisis entre la influencia de estos dentro de la problemática principal y su relación causa y efecto. Todas las variables tratadas dentro de la investigación estaban estrechamente relacionadas y fueron factores más recurrentes dentro de las entidades objeto de estudio.

Por consiguiente, se estipula que son componentes indispensables y que se deben de tratar con mayor afluencia para el eficiente manejo empresarial. Es por aquello, que para establecer un clima organizacional óptimo se deben de seguir con los lineamientos arrojados por parte de la investigación y así se puede potenciar y entablar empresas que manejen sus procesos productivos con eficacia, donde infiere la armonía laboral en las actividades que desarrollen los integrantes de la organización con efectividad.

De igual manera, la relación que tiene el estudio con ambas empresas comercializadoras señala que pueden diferir en varios factores como lo es a nivel de análisis y en base a las percepciones que posee la empresa, en este sentido de manera: individual, grupal y organizacional. Asimismo, se pueden diferenciar por los atributos que tengan como sistemas o los criterios definidos para valorar los indicadores por parte de las entidades, en la misma línea, existen similitudes entre el clima laboral, la motivación y satisfacción las cuales son recurrentes. Estas diferencias y coincidencias permitieron realizar un análisis comparativo más profundo que contribuya a identificar buenas prácticas y áreas de mejora en cada organización.

De igual manera, los autores García y Valle, (2020) en el artículo publicado por la Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración titulado *“Diagnóstico del clima organizacional en una atunera empresa en Ecuador”* en donde se considera que cada accionista o dueño de una empresa está en la búsqueda constante de mejorar su rendimiento en relación con la productividad. Es por esto que el clima organizacional en este artículo es fundamental por lo que prioriza y fortalece las relaciones entre el sujeto y organización y sujeto a sujeto. El objetivo del estudio es determinar las dimensiones que intervienen en el clima organizacional de la empresa atunera ecuatoriana y que, a su vez, infieren en la productividad. Para poder percibir los pros y contras en relación al clima en el entorno empresarial atunero y como se evidencia en la productividad.

En la metodología se estipuló un diseño cualitativo y cuantitativo por la consideración de diversos autores sobre el clima organizacional en las empresas, por lo que se consideró que la entidad posee 1674 personas laborando por lo cual se tomó una muestra de 422 individuos. Así mismo mediante la aplicación de métodos estadísticos de procesamiento de datos a fin de medir los resultados de las encuestas, por medio de un cuestionario adaptado a la teoría de seis dimensiones del clima organizacional las cuales comprenden: propósitos u objetivos, relaciones entre los miembros, estructura y mecanismos de soporte de la gestión, mecanismos de apoyo, recompensas y liderazgo mediante la escala de Likert.

Los resultados reflejaron que los trabajadores se mostraron inconformes con la manera en que se lleva a cabo el trabajo en equipo y a su vez la cantidad de recursos que disponen para laborar efectivamente no son los apropiados y carecen de recursos para la ejecución de las actividades. Así mismo, perciben de manera negativa el cumplimiento de objetivos en relación con la misión y el ajuste presupuestario respecto a recursos. Por último, consideran que los salarios y beneficios adicionales no se ajustan a sus necesidades por lo que repercute en la desmotivación laboral, lo que infiere en el bajo sentimiento de pertenencia en su trabajo.

Se constata que los puntos de mejora más acentuados son aquellos como el liderazgo, objetivos y sistemas de recompensas, al relacionarse estas con las dimensiones de dicha investigación, se las destaca como las menos acordes a la satisfacción laboral, debido a que la alta gerencia se enfoca en la mínima percepción de su equipo de trabajo y en la actualidad se refleja esa área ineficiente por lo que comienzan a caer en sus procesos productivos. Se concluye con que la empresa no está alineada a sus objetivos, sino que prioriza generar capital suficiente para cubrir sus gastos. Esta desconexión entre los intereses organizacionales y las necesidades del personal impacta negativamente en la motivación y el compromiso de los colaboradores.

Para Pérez, (2022) en su tesis publicada por la Universidad Estatal Península de Santa Elena titulado *“Factores del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal del ministerio de inclusión económica y social, provincia de Santa Elena”* se basa en resaltar lo importante que es el talento humano dentro de las organizaciones y por aquello se analizan los factores como el clima organizacional y desempeño laboral. El objetivo del estudio tratado fue determinar la relación que existe entre los factores del clima organizacional y el desempeño laboral con base a un análisis situacional, que contribuyan al diseño de un plan de capacitación para mejorar el rendimiento del personal del Ministerio de Inclusión Económica y Social de la provincia de Santa Elena.

Para la investigación se utilizó un diseño descriptivo correlacional permitió establecer la investigación descriptiva al realizar la caracterización de sus componentes principales que infieren en la entidad y la investigación correlacional para medir el grado de relación existente entre las variables, además de la investigación cuantitativa y cualitativa la cual entrevistas y encuestas, donde, en primera instancia se realizó la entrevista a 8 jefes departamentales cuyo objetivo fue obtener toda la información por medio de las respuestas verbales a las interrogantes propuestas para poder evidenciar las causas del problema, de la misma forma la encuesta fue realizada a 187 servidores públicos, mediante la ejecución de un cuestionario de preguntas que tuvieron relación con el tema de investigación, variables e indicadores por lo que permitió elaborar El Plan de Capacitación con estrategias que brinden soluciones a los puntos críticos encontrados.

Todo el proceso sirvió para la interpretación de resultados a fin de establecer la relación existente entre ambas variables: clima organizacional y el desempeño laboral. En base al estudio se detectaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, las cuales reflejaron que hay descontento en la relación con sus superiores lo que llega a sentirse incómodos, estos factores incurren en la escasa motivación de sus superiores lo que provoca falta de comunicación y consideración para con ellos a fin de realizar los procesos de mejora continua dentro de la Institución.

Para constancia final, se propuso en el estudio la implementación de manera paulatina y progresiva de un plan de capacitación con el fin de mejorar y tener un eficiente clima organizacional en concordancia con el desempeño laboral de los servidores públicos. El clima organizacional tiene un enlace directo con el ambiente laboral e influye de manera significativa en la satisfacción y comportamiento que repercuten en la productividad de la institución y por consecuente a cada uno de los colaboradores.

En el estudio de la Universidad Estatal Península de Santa Elena publicado por Corozo, (2023) mediante la modalidad de tesis con título definido por “*El clima laboral y su incidencia en la gestión organizacional administrativa del Distrito Educativo 09D03*” donde publica la relevancia que posee el clima organizacional positivo dentro de las empresas e instituciones las cuales se pueden clasificar en privadas y del sector público, estas facilitan la maximización productiva y sobre el rendimiento laboral.

Como objetivo de la investigación se estipula el siguiente: Analizar los factores que influyen negativamente en la productividad y calidad de servicio en la Gestión Administrativa de los servidores del Distrito 09D03, a través de una metodología descriptiva de evaluación. Donde el autor analiza la importancia de mantener un excelente clima laboral y cómo este factor beneficia a los trabajadores así como también produce un efecto inmediato en la empresa.

La investigación es descriptiva – correlacional, por lo que busca relacionar sus dos variables a fin de hallar un punto de equilibrio y poder conocer el nivel de afectación que pueda tener la variable independiente sobre la dependiente previamente estipulada. Seguido a esto, se aplicó una encuesta para conocer la realidad de los trabajadores dentro de la institución y su percepción dentro del entorno laboral a fin de realizar el análisis de datos pertinente, además de entrevistas para obtener conocimientos de expertos que aporten al tema de investigación donde la población oscila entre 40 elementos entre personal administrativo, colaboradores y trabajadores, así mismo para el cálculo de la muestra se consideraron 130 individuos entre 40 colaboradores del distrito y 90 autoridades educativas institucionales.

Los resultados de la investigación se evidenció que el clima laboral tiene influencia significativa en la productividad y calidad del servicio en el Distrito 09D03, por lo que al momento de permitirle el ingreso a nuevos estudiantes estos traen consigo diversos problemas y por ende, se genera un ambiente de tensión laboral y un ambiente estresante ya que para proceder con la resolución de los procesos es necesario que los departamentos den la aprobación, sin embargo, esto no sucede de manera eficiente y se lo considera un proceso largo.

Consecuente a esto se llevó a cabo el planteamiento de una propuesta donde permitirá optimizar y mejorar el clima laboral y la comunicación, ya que son dos factores fundamentales para la constante ejecución de actividades, crecimiento eficiente y desarrollo institucional. Se especifica que las condiciones de trabajo dentro de la entidad es una variable crítica en el clima laboral, por medio de los resultados se pudo visualizar que se muestran incomodos con las condiciones físicas de su puesto, lo que podría afectar el rendimiento laboral. Así mismo, se debe impulsar la comunicación y la capacitación empresarial para que posean cada vez más un sentimiento de pertenencia dentro de la entidad.

Mientras que, la autora Moya, (2023) en su tesis de maestría publicada por la Universidad Técnica de Ambato con título definido por “*El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los funcionarios/as del sector público*” donde evidencia la importancia del clima organizacional en las entidades con eficiente manejo y en cómo este influye en el desempeño laboral, donde busca la relación entre ambas para llegar a un punto de equilibrio. Tiene como objetivo analizar el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral en los funcionarios/as de las direcciones del servicio ecuatoriano de capacitación profesional.

Para el desarrollo de este trabajo se desarrolló una metodología de investigación de tipo bibliográfica – documental para poder efectuar sustento teórico del estudio, adicionalmente a lo recaudado con anterioridad se llevó a cabo una indagación de campo mediante la aplicación de un instrumento de investigación diseñado; es decir, un cuestionario, donde fue realizada a una muestra de 33 funcionarios pertenecientes al Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional, donde se evaluaron las dimensiones “clima organizacional y desempeño laboral del personal”.

Mediante la información recopilada se pueden dar los siguientes resultados: con respecto al clima organizacional el 36,44% de los funcionarios mencionó que el estado anímico del personal que conforma la entidad es bueno, lo que genera a futuro la capacidad apropiada para la consecución de proponer proyectos o nuevos enfoques que permitan el mejoramiento institucional al 48,5% del personal. Por otra parte, el 39,4% de los funcionarios consideran que los puestos de trabajo en donde se encuentran en la actualidad establecidos en la institución se ubican en un estado regular debido a que no se ha sido posible establecer una estructura organizacional apropiada de los puestos dentro de la entidad, lo cual repercute a generar situaciones negativas en su desempeño, entre todas ellas se encuentra la evaluación inadecuada del trabajo desarrollado como indica el 30,3% de los agentes que intervinieron en la investigación.

Por esta razón, fue posible establecer la aceptación de la hipótesis estipulada en la investigación a través del análisis ANOVA donde se obtuvo un resultado de 4 lo que equivale a que el clima organizacional tiene una incidencia satisfactoria en el desempeño laboral. En síntesis, se sincronizan las dos variables del estudio, pudiendo obtener como resultado que, entre el estado de ánimo o clima organizacional y desempeño laboral un grado de significancia de 0,680. Se establece una vez más que el cimiento de una base eficiente del factor estudiado permite realzar a las empresas.

## Desarrollo de teorías y conceptos

### *Clima organizacional*

El clima organizacional se conforma de la experiencia del individuo dentro de las organizaciones donde, la persona que labora experimenta un determinado clima. En este sentido, el CO se entiende como un conjunto de experiencias que poseen los trabajadores dentro de una organización, a partir del medio laboral en la que permanecen insertos. En tal sentido, el tema en cuestión no solo se reduce a la subjetividad de los colaboradores, ni mucho menos se centra en las características objetivas de la organización, sino que se estipula en la relación de trabajo que ejercen las empresas que resulta en la interacción de los individuos con su entorno de trabajo, y que depende tanto de la consecución de las actividades de dicho contexto como de las perspectivas de los empleados tienen de este (García et al., 2020).

Según lo estipulado por los autores, se establece que el clima organizacional es un factor fundamental dentro de las organizaciones por lo que representa un conjunto de experiencias o sentimientos que abarcan los trabajadores dentro de la organización y, que por ende se establece como ente para saber las percepciones de cada integrante a fin de prevalecer el positivismo y un ambiente armónico.

El clima organizacional como se ha explicado en tiempos anteriores se determina tanto por factores internos como externos, es decir, repercute en el ambiente laboral desde la normativa, hasta las relaciones que se efectúan dentro de la organización. Es por esta razón que, el clima organizacional es el responsable de depositar satisfacción o insatisfacción en cada uno de los colaboradores en relación con las actividades que ejecuten, el tipo de relaciones interpersonales que posean y la percepción de su puesto en relación a su remuneración económica (Alonso, 2024).

Por medio del estudiado el “CO” se considera que se centra tanto de manera interna como externa, por lo que muestra un punto de inflexión entre el ambiente laboral desde la parte normativa y legal, hasta la forma en la que se tratan los colaboradores dentro de una empresa, lo que puede surgir de carácter positivo o negativo, es por esto que, se debe de analizar y ejecutar acciones a favor de la mejora continua de modo interno como externo para sobresalir en los estándares de satisfacción laboral y que se aperturen todas las labores en función a la ejecución de actividades. Esta reiteración del clima organizacional exige una gestión estratégica que integre el cumplimiento de normativas con un clima organizacional orientado al bienestar y compromiso del recurso humano.

**Comportamiento organizacional:** El comportamiento organizacional es un área que investiga el impacto causado por individuos, grupos y estructuras dentro de las empresas donde puede enlazarse como un análisis escalonado y donde puede impartirse desde la motivación, el comportamiento, el poder de liderazgo, la comunicación, enfatizando el área interpersonal, la estructura, el aprendizaje, las actitudes y percepciones, los procesos de cambio y los conflictos hasta puntos de relevancia en la calidad de satisfacción del colaborador en el trabajo (Alves, 2023).

La dimensión estipulada es relevante en el estudio porque indaga sobre el impacto causado por los individuos, grupos y estructuras las cuales componen una organización y las cuales se pueden relacionar como un análisis escalonado, así mismo va de la mano con la motivación, comportamiento, el poder de liderazgo y muchos aspectos importantes dentro de este tema para la consecución de actividades favorecedoras entre individuos y el entorno empresarial.

El comportamiento organizacional es relevante dentro de las organizaciones debido que, permite observar la conducta de cada individuo dentro de la empresa, de la misma forma eleva la productividad y la distribución del personal a las áreas más acordes a sus habilidades, lo que surge como medida positiva para la calidad total del ambiente y la satisfacción laboral (Chenet et al., 2022).

De igual manera, el comportamiento organizacional brinda la apertura de la observación directa de los colaboradores dentro de la empresa para así estipular herramientas en función a la mejora de la entidad centrándose en primera instancia en el recurso humano, de la misma forma la productividad se realiza por lo que cada colaborador está constantemente atendido por sus superiores y la eficaz distribución de los integrantes de la empresa en relación a sus tareas y desempeño empresarial.

**Trabajo colaborativo:** El trabajo o profesionalismo colaborativos consiste en una forma más íntegra y rigurosa de colaboración profesional. La misma hace referencia a como las personas colaboran dentro de las organizaciones por lo cual puede ser sólida o frágil, eficaz o ineficaz, y se pueden llevar a cabo de diferentes maneras. En síntesis se trata de cómo se desenvuelve el personal de manera individual y colaborativa (Hargreaves y T. O'Connor, 2020).

El trabajo colaborativo se enfoca en la colaboración prioritaria para llevar a la empresa al éxito y al cumplimiento de los objetivos institucionales. Se estipula que de acuerdo con la manera en la que se realicen las operaciones se podrá verificar si la organización se estabiliza y posiciona de mejor forma en el mercado o es frágil y se corrompe en corto y mediano plazo.

***Estrés laboral:*** El estrés laboral es una reacción que presenta el colaborador ante el sobrecargo de exigencias y presiones por parte de las autoridades en presentar actividades, las cuales no se ajustan a sus capacidades y recursos en donde se pongan a prueba la capacidad que tenga el empleado al afrontar ciertas situaciones. Este tipo de factores se incrementan cuando el trabajador considera y siente que no recibe el suficiente apoyo de sus compañeros de trabajo o de sus jefes, así como también cuando posee escaso control sobre la resolución de problemas (Patlán, 2023).

El estrés laboral es un factor relevante dentro de las organizaciones por lo que si no se maneja adecuadamente puede repercutir en la ineficiencia de las actividades productivas, por lo que al colaborador se le impone sobrecargo de tareas, exigencias y presiones que conllevan a la frustración, lo que se transforma en un sentimiento de desmotivación al considerar que no es apoyado tanto por sus compañeros como por las autoridades.

***Síndrome de Burnout:*** El síndrome de Burnout se efectúa en el agotamiento emocional por la sobrecarga de actividades, la despersonalización y el bajo desarrollo y desempeño por la ineficiente motivación, comunicación, etc. Todos estos están relacionados en la forma en que se organiza y distribuye la producción, así mismo se relaciona el termino con el estrés, la depresión, agotamiento físico y mental y la ansiedad, todos los términos engloban el síndrome en cuestión (Sánchez, 2020).

El síndrome de Burnout es un indicador clave para la reestructuración y ejecución de actividades que afectan a los colaboradores, por lo que presenta falencias en el rendimiento o cambios en el comportamiento, esto incide en una situación preocupante y puede llegar a generar baja autoestima, desmotivación, depresión, cansancio laboral en donde incurre en una ineficiente productividad y escaso trabajo colaborativo.

***Liderazgo empresarial:*** El concepto de liderazgo empresarial se lo entiende como la función que ejecuta un líder de una empresa, para influir tanto en ella como en la sociedad a la que pertenece. En este sentido, el líder debe conocer de manera específica y profunda la empresa, las estrategias, objetivos, y sobre todo tener conocimiento de las tendencias y evolución de su sector y una visión global, así como estratégica del entorno (Espino, 2023).

El liderazgo empresarial se enfoca en el líder por lo que debe influir de manera significativa hacia sus colaboradores y para la sociedad. En este sentido el líder debe conocer todos los aspectos de la empresa y hacia donde se quiere llegar para formular sus metas de manera correcta y así llevar a sus empleados por el éxito empresarial. Además, un liderazgo efectivo promueve un entorno de trabajo positivo, donde se fomenta la comunicación, la confianza y el desarrollo profesional.

El liderazgo se basa en que los seguidores deben ir alineados al líder y como este está formado para enfrentar conflictos, y moldearse a las características del grupo, a las diversas tareas que se deben desempeñar, a los mecanismos de control implementados, etc. El líder debe conocer las expectativas de cada colaborador, reconocer a los integrantes que maneja, identificando cualidades, valores, propósitos y cultura, conformándose un integrante más y así liderar con eficacia (Vergara et al., 2022).

Para los autores antes expuestos, el liderazgo embarca el lineamiento entre el líder y sus seguidores para poder afrontar los conflictos o problemáticas de manera satisfactoria. Así mismo, el líder debe conocer las percepciones de cada colaborador para brindarles los recursos necesarios y se sientan satisfechos a lo largo de su jornada laboral.

**Perfil del líder:** El liderazgo es dominio de unos cuantos elegidos quienes ejecuten esta actividad de manera eficiente y eficaz. Dentro de este marco, el concepto denominado masas se centra en que las personas contribuyen a proporcionar el liderazgo que se requiere para impulsar un proceso de cambio y, en el mejor de los casos transformar procesos en ideas temerarias (Kotter, 2006).

El perfil del líder es un factor indispensable dentro de cada institución por lo que es quien está enfrente de un grupo de personas y busca constantemente la mejora continua de la empresa así como de la toma de decisiones correctas para impulsar los procesos de cambio dentro de la entidad en la que se labore y que el personal obtenga a su vez la satisfacción necesaria en relación con las funciones que ejecuten.

**Toma de decisiones:** La toma de decisiones es fundamental en cualquier actividad que se ejerza. En este sentido, todas las personas tienen la libertad de tomar decisiones. Sin embargo, tomar decisiones correctas son un constante proceso de razonamiento y focalizado directamente en la ejecución de actividades orientadas a la mejora continua, que puede incluir diversas disciplinas como la filosofía del conocimiento, la ciencia y la lógica y, por sobre todo la creatividad (Amaya, 2010).

La toma de decisiones en todo ámbito es esencial para ejecutar cualquier actividad de la mejor manera posible, es por eso que, cada persona tiene la libertad de ejercer su accionar como considere más acertado, en base a un razonamiento y focalización directa de lo que se quiere realizar, aún más dentro de las empresas. Una buena toma de decisiones implica evaluar alternativas, anticipar consecuencias y seleccionar la opción que aporte mayores beneficios al logro de objetivos organizacionales. En el contexto empresarial, este proceso impacta directamente en la eficiencia, productividad y clima laboral; por lo cual fomenta habilidades decisorias en los colaboradores, lo que contribuye a un ambiente de trabajo más eficiente.

***Estilo de liderazgo democrático:*** El liderazgo democrático se lo define como un estilo de liderazgo en el que los líderes poseen la autoridad de tomar decisiones en colaboración entre los miembros del equipo. En este sentido, el líder está en la búsqueda de la opinión y el aporte de conocer a cada uno de los miembros del equipo. Está dirigido y enfocado en la toma de decisiones colectivas y el trabajo en equipo para lograr los objetivos organizacionales (Camargo, 2023).

El liderazgo es una habilidad que todos los líderes deberían poseer, en síntesis el liderazgo democrático es donde se pueden tomar decisiones en colaboración al equipo de trabajo de la empresa para así llevarla a la mejora continua de la misma. Así mismo, esta dinámica sirve para conocer aún más a cada integrante y como se desarrolla en al ámbito empresarial.

**Comunicación:** La comunicación se aborda con el propósito de elaborar explicaciones significativas que eviten caer en la redundancia de información y sean satisfactorias con relación al fenómeno comunicativo con los empleados, esto permite mantener un ambiente armónico y sostenible. Se define la comunicación como un hecho entre dos o más personas para establecer relaciones interpersonales efectivas (Otero, 2020).

La comunicación es una habilidad eficiente para las relaciones entre dos o más personas que intercambian información relevante que les permite conducir a acciones futuras representativas que eleven el bienestar tanto en la vida personal como la empresarial. Por lo que crea una relación más significativa que logra el desenvolvimiento proactivo de cada individuo sin cohibición alguna.

La comunicación en base a las empresas involucra la relevancia de la transmisión y recepción de una idea, la información y orden de una persona a otro individuo o de un departamento conformado por varios colaboradores a otros. Se estipula como un intercambio de información entre dos o más personas donde se enfatiza que la comunicación es continua e indispensable en cualquier ámbito del ser humano y en todo caso asume una pretensión de corrección (Palacios, 2020).

La comunicación como base de las empresas es indispensable por lo que es el enlace que tienen los individuos para comunicarse entre sí y, poder llegar a consensos que beneficien a ambas partes. Es así que, este factor es fundamental para el mejoramiento de los procesos internos que ilustren a la empresa hacia el éxito y a su vez, que cada empleado produzca sentido de pertenencia y percepciones positivas por el simple hecho de ser escuchado por medio de la comunicación entre pares.

**Comunicación interna:** La comunicación interna se conforma entre las personas que integran la empresa y mantienen una comunicación entre sí, sin ningún tipo de necesidad en que la organización sea la intermediaria entre los individuos. Por ello, la comunicación y las relaciones entre las personas que son parte de la organización se llevan de manera natural y anterior a cualquier intento de gestión, resaltando que desde que hay la presencia de empresas directa o indirectamente hay comunicación interna en todas las entidades (Aced et al., 2021).

La comunicación interna es un término esencial en las organizaciones que se ha presenciado a lo largo del tiempo, las personas que integran las empresas mantienen una comunicación entre sí sea directa o indirectamente entre varios individuos con el fin de favorecer los procesos realizados dentro de la entidad y que el trabajo individual así como colectivo sea eficiente, por lo que se lleva de manera natural sin necesidad de forjar un vínculo tenso.

**Comunicación efectiva:** La comunicación efectiva es el intercambio de información clara, donde se relaciona un comportamiento humano donde se establece una relación entre personas. Se considera la organización como un sistema abierto para la interacción con el ambiente, donde se ve la necesidad de incorporar tanto la información que proviene del ambiente, como tener en consideración lo que se dé dentro de la organización (Fernández, 2022).

La comunicación es una herramienta fundamental para dialogar y llegar a acuerdos entre dos o más individuos, más si es dentro de las empresas en donde se debe practicar una comunicación efectiva y clara para el correcto manejo de procesos internos, lo que evita las falencias logísticas, administrativas, financieras, tecnológicas, etc. Así como también en la relación entre pares.

**Relaciones interpersonales:** Las relaciones interpersonales dentro del trabajo ocupan hoy en día una rotunda relevancia dentro de la sociedad. Es fundamental este tipo de relación para la consagración del trabajo en libertad, constituyen una constante y permanente ocupación en todos los que involucran una organización por las actividades compartidas que se estipulan en cada entidad (López, 2006).

Las relaciones interpersonales específicas dentro del trabajo ocupan un punto crucial para el manejo próspero de la empresa y en la sociedad. Se constituye como un tipo de relación que se basa en forjar las relaciones entre los colaboradores y el manejo de las habilidades dentro de la entidad para constituirla de manera armónica y eficiente, por lo que reúne una conexión basada en actividades compartidas, del mismo modo que sentimientos de pertenencia.

**Motivación laboral:** La motivación laboral se la define como la habilidad que poseen las empresas para generar un entorno de trabajo adecuado donde se presente la voluntad por parte de los colaboradores para hacer un esfuerzo pudiendo alcanzar los objetivos marcados por la empresa, así como satisfacer las necesidades personales que se presenten en donde se pueden estipular factores como, el reconocimiento económico, laboral, entre otros (Arrogante, 2022).

La motivación laboral es un término indispensable en las organizaciones por lo que representa el nivel de rendimiento y productividad lo que conlleva al cumplimiento a tiempo de los objetivos institucionales trazados, así mismo se rige al hecho de que se pueda por medio de la motivación buscar iniciativas que satisfagan las necesidades del personal y se labore de manera correcta y sin fallos.

La motivación laboral se la puede definir de diversas maneras y para diferentes perspectivas pero, en el ámbito empresarial se la conoce como la capacidad de incidir en los motivos de los demás, se la vincula con la actitud positiva, energía y entusiasmo con que alguien desempeña cierta actividad. Se fundamenta así las bases con el fin de cimentarse cualquier estrategia que una organización implemente para elevar la motivación en sus equipos de trabajo (Zambrano, 2023).

Como mencionó el autor, la motivación es fundamental por lo que brinda la capacidad de incidir en el impulso a ejercer las actividades por los empleados, donde se eleva la actitud positiva, la energía y el entusiasmo con las personas que conformen la empresa, ligado a esto se refleja que con bases sólidas se pueden ejecutar estrategias óptimas para que la organización siga en un posicionamiento favorable.

**Compromiso organizacional:** El compromiso organizacional se lo describe como la actitud que poseen los trabajadores hacia el reconocimiento de los objetivos de la empresa y su predisposición para ejecutarlos correctamente, así como mantenerse comprometidos con la entidad para la que labora. De igual manera se lo centra como la actitud o sentimiento de pertenencia, placer y como ejecutan de manera eficiente las actividades asignadas, así como sus ganas de cumplir con los objetivos empresariales (Cancharí et al., 2023).

El comportamiento organizacional se lo relaciona con el sentido de pertenencia que tenga cada integrante de la entidad en la que labora por medio del reconocimiento de los objetivos que traza la empresa, de igual modo se relaciona al hecho de las perspectivas que tenga el colaborador en las actividades que realice, lo que suscita en la productividad y cumplimiento empresarial. Por ende, debe poseer actitud positiva para el compromiso y alcance de los objetivos empresariales.

**Satisfacción laboral:** La satisfacción laboral en el medio empresarial busca el bien común entre todos los integrantes de una organización, la empresa es un sistema múltiple de grupos interesados en su buena marcha. Por ende, el éxito que se tenga por medio de ventajas competitivas tiene como último objeto la satisfacción de los trabajadores que la hicieron posible y que están interesados en la actividad de la organización. Las empresas deben optar por una gestión múltiple que permita conciliar las divergencias y conflictos de intereses que se lleguen a formar entre los grupos de trabajo, donde se establezca un equilibrio para la satisfacción mutua (Munuera y Rodríguez, 2020).

La satisfacción laboral permite establecer lineamientos que mejoren el sentimiento de pertenencia por parte de los trabajadores, por lo que vela por las necesidades que llegue a obtener cada persona contratada en la organización y eleva las mejores prácticas en cada grupo de trabajo por medio del beneficio tanto al empleado como de la empresa, incrementa sus estándares de calidad en relación con la productividad y a su vez la corporación se constituirá con más estabilidad laboral.

**Incentivo laboral:** El incentivo laboral se basa en la repartición en función a las actividades y en la evolución del desempeño individual de cada individuo que conforme una organización. Normalmente el incentivo se crea por el excelente desempeño que ejercen los participantes en sus áreas de trabajo siendo este representativo en bonos adicionales a los percibidos en el sueldo que les corresponda (Juárez y Carrillo, 2014).

El incentivo laboral es un factor que impulsa a los colaboradores a ponerse metas y esforzarse día a día para conseguir beneficios que les permita seguir escalando en su labor, por lo que gracias a su desempeño dentro de las labores de una organización se les remunera con bonos y beneficios adicionales a los que ya perciben, esta iniciativa provoca una mejora en el alcance de los objetivos empresariales y por ende, un equipo de trabajo conforme con el entorno en donde se desenvuelve.

**Desempeño laboral:** El desempeño laboral es un índice por el cual se da a conocer el nivel de ejecución de las actividades por parte de cada trabajador y es fundamental en toda entidad, por lo que refleja el esfuerzo que realiza el empleado, lo que evidenciará si posee un rendimiento favorable o desfavorable y si cumplen con el logro de las metas trazadas, a pesar de las diversas tareas que se les asignen a los colaboradores. Un buen desempeño contribuye al cumplimiento de los objetivos organizacionales, pero también permite fortalecer la motivación y el compromiso del personal. Además, permite identificar áreas de mejora y potencializar las habilidades de los trabajadores para alcanzar mayores niveles de productividad (Lluncor et al., 2022).

El desempeño laboral es fundamental dentro de las entidades porque permite el logro de los objetivos propuestos así como también para los trabajadores, a su vez evidencia si están cumpliendo con las tareas asignadas, este control les permite demostrar sus habilidades y destrezas en el área de labor y se fomenta la permanencia dentro de la organización por su buen rendimiento. De esta manera, el desempeño se convierte en un factor clave para el crecimiento tanto individual como organizacional, promoviendo un ambiente de trabajo productivo y motivador.

El desempeño dentro de las organizaciones se representa como la capacidad que posee la entidad para armonizar los resultados individuales, grupales y de la propia empresa; se estimula el rendimiento, reconoce las percepciones que tengan los trabajadores y da a conocer las características de las competencias que la misma posee (Cuesta, 2020).

Por lo anterior expuesto, se denomina en términos generales el desempeño como ente importante en cada organización con la autonomía para armonizar los resultados, ya sean estos individuales, grupales o mismos de la entidad. En este sentido se conoce el rendimiento, las percepciones y las habilidades que desarrollan los colaboradores.

**Rendimiento laboral:** El rendimiento laboral se constituye por la ejecución de actividades que generan los colaboradores, esto infiere en un elemento fundamental que asegura la eficiencia y triunfo de la organización, a su vez se establece en cada integrante de la empresa lo que eleva el autoestima y por ende repercutirá en un mejor comportamiento, resultados y aumenta las cualidades positivas y disminución de falencias (Cabanillas et al., 2021).

El rendimiento laboral es un índice que debe ser medible en cada institución por lo que infiere en la verificación del nivel productivo que poseen los integrantes de la organización, esto permite visualizar la eficiencia así como el cumplimiento de los objetivos trazados en la empresa, a su vez se identificarán resultados positivos o negativos en donde se podrá impartir estrategias de mejora en cada grupo de interés si fuera el caso.

**Ambiente laboral:** El ambiente laboral positivo se refiere a que induce en los colaboradores la identificación, mayor compromiso y lealtad en las empresas u organizaciones, lo que genera procesos de mejora continua, ascensos y un óptimo rendimiento en la conducta de los empleados (Caruajulca y Caruajulca, 2023).

El ambiente laboral correctamente aplicado mejora las capacidades de cada colaborador, por lo que forja una organización sólida por medio del compromiso y lealtad, a su vez posiciona un entorno más armónico para los grupos de trabajo, lo que permite impulsar conductas de mejora a favor de toda la institución y fomente un trabajo más eficiente.

**Competencia laboral:** La competencia laboral en esencia de la gestión empresarial resulta del hecho que las personas posean virtudes que se traducen en comportamientos que a la vez plasmen consecuencias en su entorno laboral. El buen comportamiento de las habilidades ejercidas por el empleado tiene un impacto fundamental e ineludible en el camino de una organización que busca constantemente permanecer en el mercado (Rábago, 2020).

En relación con la competencia laboral se enfatiza que, las personas poseen virtudes que se reflejan en comportamientos tanto positivos como negativos en el ámbito empresarial. El eficaz funcionamiento del recurso humano dentro de la organización tiene un impacto fundamental e ineludible en el progreso de la entidad que busca con constancia la permanencia en el mercado.

### **Fundamentos legales**

Se presenta la base legal fundamental para que prevalezca el estudio en términos normativos, así mismo para las organizaciones es sustancial evidenciar derechos y obligaciones legales, para ello se estipula los siguientes:

La Constitución de la República del Ecuador (2021) se enfatizan los siguientes artículos:

#### ***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.

**Art. 328.-** La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos.

Las personas trabajadoras del sector privado tienen derecho a participar de las utilidades líquidas de las empresas, de acuerdo con la ley. La ley fijará los límites de esa participación en las empresas de explotación de recursos no renovables. En las empresas en las cuales el Estado tenga participación mayoritaria, no habrá pago de utilidades. Todo fraude o falsedad en la declaración de utilidades que perjudique este derecho se sancionará por la ley (Constitución de la República del Ecuador, 2021).

Además, en el (Código del Trabajo, 2020) señala:

**Art. 3.-** Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

**Art. 38.-** Riesgos provenientes del trabajo.- Los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando, a consecuencia de ellos, el trabajador sufre daño personal, estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo con las disposiciones de este Código, siempre que tal beneficio no le sea concedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

**Art. 39.-** Divergencias entre las partes.- En caso de divergencias entre empleador y trabajador sobre la remuneración acordada o clase de trabajo que el segundo debe ejecutar, se determinarán, una y otra, por la remuneración percibida y la obra o servicios prestados durante el último mes.

Si esta regla no bastare para determinar tales particulares, se estará a la costumbre establecida en la localidad para igual clase de trabajo.

**Art. 172.-** Causas por las que el empleador puede dar por terminado el contrato.- El empleador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno, en los siguientes casos:

1. Por faltas repetidas e injustificadas de puntualidad o de asistencia al trabajo o por abandono de éste por un tiempo mayor de tres días consecutivos, sin causa justa y siempre que dichas causales se hayan producido dentro de un período mensual de labor;

2. Por indisciplina o desobediencia graves a los reglamentos internos legalmente aprobados;

3. Por falta de probidad o por conducta inmoral del trabajador;

4. Por injurias graves irrogadas al empleador, su cónyuge o conviviente en unión de hecho, ascendientes o descendientes, o a su representante;

5. Por ineptitud manifiesta del trabajador, respecto de la ocupación o labor para la cual se comprometió;

6. Por denuncia injustificada contra el empleador respecto de sus obligaciones en el Seguro Social. Más, si fuere justificada la denuncia, quedará asegurada la estabilidad del trabajador, por dos años, en trabajos permanentes;

7. Por no acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la ley, por sus reglamentos o por la autoridad competente; o por contrariar, sin debida justificación, las prescripciones y dictámenes médicos; y,

8. Por el cometimiento de violencia y acoso laboral, ya sea de manera individual o coordinada con otros individuos, hacia un compañero o compañera de trabajo, hacia el empleador o empleadora o hacia un subordinado o subordinada en la empresa.

**Art. 173.-** Causas para que el trabajador pueda dar por terminado el contrato.- El trabajador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, y previo visto bueno, en los casos siguientes:

1. Por injurias graves inferidas por el empleador, sus familiares o representantes al trabajador, su cónyuge o conviviente en unión de hecho, ascendientes o descendientes. En caso de que las injurias sean discriminatorias la indemnización será igual a la establecida en el segundo inciso del artículo 195.3 de este Código;

2. Por disminución o por falta de pago o de puntualidad en el abono de la remuneración pactada;

3. Por exigir el empleador que el trabajador ejecute una labor distinta de la convenida, salvo en los casos de urgencia previstos en el artículo 52 de este Código, pero siempre dentro de lo convenido en el contrato o convenio y,

4. En casos de sufrir de violencia y acoso laboral, cometido o permitido por acción u omisión por el empleador o empleadora o sus representantes legales.

### ***De la jornada máxima***

**Art. 47.-** La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario. El tiempo máximo de trabajo efectivo en el subsuelo será de seis horas diarias y solamente por concepto de horas suplementarias, extraordinarias o de recuperación, podrá prolongarse por una hora más, con la remuneración y los recargos correspondientes.

### ***Jornada prolongada de trabajo***

**Art. 47.2.-** Se podrán pactar por escrito de manera excepcional, en razón de la naturaleza del trabajo y de acuerdo a la normativa que dicte el Ministerio rector del Trabajo, que se labore en jornadas que excedan las ocho horas diarias, siempre que no supere el máximo de 40 horas semanales ni de diez al día, en horarios que se podrán distribuir de manera irregular

en los cinco días laborables de la semana. Las horas que excedan el límite de las cuarenta horas semanales o diez al día, se las pagará de acuerdo a lo establecido en el artículo 55 de este Código (Código del Trabajo, 2020).

## Capítulo II

### Metodología

#### Diseño de la investigación

Para el presente estudio se aplicó un diseño **no experimental** ya que este método permitió analizar el clima organizacional y desempeño laboral de la empresa Tesalia CBC agencia Salinas en momentos concretos sin que se altere o modifique la variable y solo se observe los fenómenos que ocurren en el entorno. Por otro lado, el diseño **transversal** reconoce que los datos que se recopilen serán en un único momento en el tiempo, lo que facilita la visualización del estado actual del clima organizacional.

Asimismo, el diseño se basa en un enfoque mixto, por lo que al complementar con un análisis **cualitativo - cuantitativo** se deriva a la recolección de información esencial para el tema de estudio, la aplicación de entrevistas permite inferir en el **análisis cualitativo** por lo que ayuda a recopilar y examinar datos no numéricos donde facilita la comprensión de conceptos, opiniones e incluso experiencias que se tengan dentro de la organización para profundizar sobre las percepciones que tienen los expertos y altos mandos. Todos estos elementos servirán de base para llegar a una solución factible ante cualquier problemática.

Por otro lado, las encuestas por medio del **análisis cuantitativo** permitieron obtener datos relevantes para conocer, así como recopilar componentes esenciales; los cuales son medibles para verificar si los indicadores cumplen o no los requerimientos y así poder establecer mejoras continuas. Por lo tanto, mediante esta herramienta se facilita el seguimiento de los procesos y mejora en las percepciones de cada colaborador lo que aumenta la efectividad sobre el clima organizacional de la agencia; este enfoque concede una comprensión más clara al momento de analizar los datos recopilados.

Para el estudio, se aplicó un alcance de investigación **exploratoria – descriptiva**, por lo que recaba la mayor información sobre el clima organizacional la cual es de relevancia dentro del tema de estudio, todo lo obtenido a lo largo del tiempo permite estructurar un diagnóstico preliminar de la problemática planteada, lo que conlleva a fortalecer la información para alcanzar las metas trazadas. La investigación descriptiva permitió analizar información de manera detallada sobre el clima organizacional para poder describir la situación actual, donde se examinan las características y percepciones que poseen los colaboradores lo cual permite obtener datos añadidos sobre el clima organizacional, en la presente fase se enlazaron todos los instrumentos y técnicas que se aplicaron dentro de este estudio tales como: **entrevistas y encuestas**.

## Métodos de la investigación

En el presente estudio se aplicó el **método bibliográfico** debido a que permite recabar información por medio de autores que redactaron tesis, libros, artículos y todos aquellos datos que fueron de relevancia para estructurar este trabajo, debido a su experiencia en el área por lo cual estos profesionales enriquecen la investigación para otros como para sí mismos. Todo lo que se obtiene con base al clima organizacional permite que el trabajo se pueda desarrollar de manera eficiente, lo que proporciona datos importantes al resto de lectores que deseen adquirir mayor conocimiento en base al manejo de las empresas y cómo influye el ambiente para cada colaborador.

De igual manera, se utilizó el método **análisis – síntesis** el cual se centra en encontrar las causas que generan el problema central por medio de las respectivas observaciones, este proceso se lleva de manera eficaz con la cooperación de las partes involucradas y en cómo afecta a su rendimiento en el clima organizacional en la empresa Tesalia CBC, agencia Salinas. A través del análisis se descompone el problema en sus elementos esenciales, mientras que con la síntesis se integran las conclusiones para obtener una visión global de la situación. Esta metodología permite identificar factores visibles que se acontecen dentro de la agencia, y además, aquellos más profundos que inciden en el clima organizacional en relación a las actividades de los colaboradores.

El **método analítico** es fundamental para centrar la problemática ya que es un instrumento esencial para evaluar la estructura interna y las relaciones que poseen sus elementos, más aún dentro de las empresas donde analiza la variable independiente para verificar su impacto sobre la entidad de estudio. De igual forma, ilustra las causas, consecuencias, así como características sustanciales que agilizan una comprensión más a detalle sobre el clima organizacional y su desempeño, donde permite que se organice la información recabada de manera secuencial y eficiente.

A su vez se implementó el **método sintético** facilita la integración de información previamente analizada por la guía de entrevista y cuestionarios para construir un proceso más específico, donde reúne los datos proporcionados por parte de la entidad u objeto de estudio y es esencial en el desarrollo de conclusiones particulares que brindan soluciones a problemáticas estudiadas, al ejecutarlo se recaba información sustancial por medio del método analítico por lo que a pesar de ser aislados en concepto, se relacionan de manera eficaz para la consecución de un estudio, así mismo este método permite llegar a acciones cruciales para su resolución, el cual selecciona solo los puntos específicos que tuvieron lugar para el investigador.

## Población y muestra

### *Población*

La población de estudio estuvo fijada por los trabajadores de la empresa Tesalia CBC, agencia Salinas de la provincia de Santa Elena, misma que está conformada por un total de 138 colaboradores dentro de los cuales están considerados los administradores de cada área, la cual se divide en área operativa y comercial, estas personas están liderando a la agencia dentro del cantón. De igual manera, se estipula que el desglose del resto de los colaboradores da un total de 136 para ambas áreas (operativa y comercial). Además, se recalca que se presenció el acercamiento de otro experto en el área el cual brinda un enriquecedor conocimiento a la investigación en base a sus conocimientos laborales y personales.

Estos valores fueron proporcionados directamente de la fuente de datos de la empresa, lo que facilita la ejecución del estudio. Las personas que conforman la agencia son las encargadas de laborar a beneficio de la entidad, es por esta razón que se indagó sobre todo lo relacionado al clima organizacional en base a los objetos de estudio. Para estos resultados no se mantiene la necesidad de aplicar el cálculo de la muestra y, por ende, se mantiene solo una muestra censal debido que, al ser una población limitada por solo trabajadores, se puede obtener los datos necesarios al solo aplicarle las encuestas y entrevistas al total de colaboradores y personal administrativo.

Por medio de los datos recopilados, se permite conocer las perspectivas que poseen los trabajadores lo que permite brindar una relación con la variable de estudio y sobre la problemática de la agencia Tesalia CBC, cantón Salinas de la provincia de Santa Elena lo que le permite al investigador con posterioridad considerar una mejora en base a sus lineamientos.

### **Tabla 1.**

*Datos población Tesalia CBC, agencia Salinas*

<b>Población de la empresa Tesalia CBC, agencia Salinas</b>	<b>Cantidad</b>
Personal administrativo	2
Experto	1
Personal operativo/ comercial	136
<b>Total de población</b>	<b>139</b>

## Recolección y procesamiento de datos

### *Técnicas de recolección de datos*

#### **Entrevista**

La implementación de las entrevistas permite una recolección de datos eficaz la cual permite al estudio conocer sobre la posición que tienen los administradores de la empresa “Tesalia CBC, agencia Salinas” en donde se aplicaron 11 preguntas de manera semiestructurada, las cuales permitieron al investigador comprender sobre el clima organizacional que posee la entidad y sobre cómo aplican la misma en la agencia de estudio.

#### **Encuesta**

Al ejecutar esta técnica de recolección de datos bajo la aplicación de cuestionarios, se realizaron preguntas objetivas con respuestas cerradas mediante la escala de Likert, este proceso trajo consigo información esencial sobre el punto de vista del personal que conforma la empresa, así como las funciones que desempeñan. Los resultados obtenidos permiten estipular el entorno en donde laboran, donde se identifica la aplicación favorable o desfavorable del clima organizacional.

#### **Tabla 2.**

##### *Instrumentos para aplicar*

<b>Muestra</b>	<b>Instrumento</b>
Personal administrativo	Guía de entrevista
Experto	Guía de entrevista
Colaboradores	Cuestionario

##### *Instrumentos*

#### **Guía de entrevista**

La guía de entrevista dentro del estudio permitió obtener información detallada y profunda sobre las percepciones, experiencias y opiniones de los entrevistados. Por consecuente, estuvo estructurada en 11 preguntas dirigidas a explorar aspectos clave del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral. Este instrumento facilita un diálogo abierto y flexible por medio de preguntas semiestructuradas, lo que permite profundizar en temas relevantes según las respuestas del participante. La información recopilada con esta guía resulta esencial para el análisis e interpretación de la realidad organizacional, siendo una herramienta clave en el enfoque cualitativo de la investigación.

### **Cuestionario**

El cuestionario permitió recolectar datos estructurados y medibles sobre las percepciones de los colaboradores en relación al clima organizacional y el desempeño laboral. Donde, estuvo diseñado por 15 preguntas utilizando la escala de Likert, lo que facilita evaluar el grado de las afirmaciones específicas. Esta herramienta permite obtener información objetiva y comparable entre los participantes. Además, su aplicación es rápida, sencilla y adecuada para recopilar datos de la muestra censal, siendo resultados viables para realizar análisis estadísticos que respalden las conclusiones del estudio.

### **Herramientas**

Para el procesamiento de recolección de datos se utilizaron las siguientes herramientas las cuales fueron esenciales para la consecución del estudio:

- **Google forms:** Se aplicó un formulario online para la obtención de respuestas.
- **Spss:** Permitted procesar la base de datos a fin de conseguir tablas y figuras.
- **Excel:** Se sistematizó la información y elaboración de tablas que acompañen el estudio.

Estos instrumentos permiten recolectar, tabular y ejemplificar los datos del personal de la empresa a fin de tener una visión clara de cómo se encuentra en relación con el clima organizacional.

### ***Validación y confiabilidad***

A partir de la revisión de expertos los cuales estuvieron conformados por tutor y especialista encargados del presente estudio, además del validador para aseverar que las preguntas estén acordes a lo que se quiere alcanzar por medio del análisis de la variable en relación con cada pregunta en los cuestionarios. Para considerar el nivel de confiabilidad del instrumento utilizado se pondera bajo el análisis de Cronbach en un rango de 0,763 lo que considera a los instrumentos dentro del estudio como confiables considerando el rango de 0,7 a 1,0 como confiable de acuerdo con el análisis de Cronbach.

### **Tabla 3.**

#### *Alfa de Cronbach*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0,763	18

## Capítulo III

### Resultados y discusión

#### **Análisis de datos cualitativo**

Para el seguimiento del presente trabajo, se pudieron analizar las diversas apreciaciones que poseen los actores involucrados en el tema de estudio donde, se pudo constatar la información brindada por el jefe regional y sus colaboradores de la empresa Tesalia CBC agencia Salinas de la provincia de Santa Elena, los presentes datos se obtuvieron mediante los instrumentos de recopilación de información tales como la entrevista y encuesta.

#### **Análisis de los resultados de la entrevista**

La entrevista estuvo dirigida a dos administradores conformados por diferentes departamentos y a un profesional especialista en temas de clima organizacional, por lo que se tomaron en cuenta los conocimientos y experiencias de cada entrevistado las cuales poseen gran relevancia para el estudio ya que se pudo analizar la temática con mayor precisión.

#### ***Según su experiencia, ¿Cómo es el clima organizacional dentro de las empresas?***

Según lo estipulado por los administradores y especialista, el clima organizacional a nivel empresas es relevante para su eficiente funcionamiento y varía según su cultura, liderazgo y prácticas de gestión, por lo que se percibe un ambiente armónico, de confianza, colaboración y motivación donde cada colaborador se sienta valorado y escuchado pero, en la agencia si bien es cierto que se intenta constantemente fomentar un ambiente óptimo de trabajo, nunca será lineal, es muy dinámico. Para ello se mide la gestión desde los altos mandos hasta los que venden y distribuyen en este sentido los productos, todos los días son cambiantes en relación con el clima organizacional, el ambiente siempre es neutro, además se presenta presión hacia todos los que conforman la empresa porque promueven que el personal que escojan mediante el reclutamiento sea competitivo y que cada uno vele por sus propios intereses. Por ende, si bien una presión moderada puede impulsar el rendimiento, cuando esta se vuelve constante y no está bien gestionada, empieza a generar fatiga emocional y desmotivación. En este sentido, sería clave promover espacios de retroalimentación, brindar apoyo emocional y fortalecer el liderazgo empático. Además, se debe equilibrar la exigencia por parte de las autoridades con el reconocimiento periódico, para mantener un clima organizacional saludable y sostenible.

***¿Cómo describiría el liderazgo que se aplica dentro de la organización?***

Por medio de las entrevistas se considera que dentro de las organizaciones debe de prevalecer un ambiente laboral saludable y que lo ideal debería ser un liderazgo asociado a impulsar al trabajador mediante la motivación, se considera un liderazgo direccionado más al autocrático en la agencia por lo que la toma de decisiones se priorizan en los superiores, aunque cada departamento y cada grupo ejecutan diversos tipos de liderazgo para proceder y direccionar a su personal, en términos generales se lo estipula así. En este contexto, presionan a los colaboradores dependiendo el área en el que labore y según su función. Se infiere en que todos se mueven según el otro, pero se verifica que cada uno esté bien para favorecerse como empresa, no obstante, cuando el proceso es ineficiente y no eleva el potencial de la entidad no se les incentiva, sino que se trabaja más para erradicar fallos en las actividades.

Mencionan que, manejan cuadrantes de desarrollo en la compañía, si se llega a demostrar de que el colaborador no rinde porque no desea hacerlo se procede a tomar las respectivas decisiones de desistir del mismo y buscar vacantes, siempre se da un plazo, si el cumplimiento de las metas es óptimas se recompensa y se puede crecer dentro de la compañía pero si no lo son se busca quien pueda aportar para ese puesto.

***¿De qué manera se desarrolla la comunicación entre usted y el personal de trabajo?***

En cuanto a la comunicación, mencionan que debe de ser claro, constante y bidireccional para fortalecer el ambiente de trabajo, pero las autoridades aclaran que se maneja la comunicación por procesos, cada mañana antes de salir a las rutas correspondientes o actividades a realizar se dialoga sobre las tareas a realizar y distribuye a cada colaborador, se estima un tiempo para recalcar los mecanismos favorables y desfavorables que se han suscitado para conocimiento general, mientras que si hay la posibilidad y el tiempo lo amerita para que los colaboradores se expresen en medio de la reunión antes de comenzar con su labor, se lo realiza, sino los jefes departamentales prosiguen con lo que tienen previamente estipulado y resaltan los puntos clave que tienen que ejecutar los trabajadores. Cabe mencionar que no todas las acciones, sean estas óptimas o desfavorables que se presentan en la entidad son compartidas con los colaboradores. Es por esta razón, que a pesar de mantener una estructura de comunicación funcional, todavía se evidencian vacíos en cuanto a la transparencia y participación del personal.

***¿Cuál es el proceso para receptar sugerencias de los colaboradores?***

Estipulan que el proceso para la recepción de sugerencias debe ser estructurado y accesible a fin de fomentar la participación, en la agencia los apartados de comunicación son reuniones, cada mañana los superiores toman un lapso de 40 minutos para hablar sobre las actividades a realizar y si se posee el tiempo necesario para que los colaboradores se expresen pueden realizarlo de manera rápida, pero si no se da la oportunidad de expresarse de manera adecuada ellos buscan la manera de platicar con su jefe inmediato en otro momento del día o de la semana, existe una plataforma interna que manejan para receptar sugerencias de todo tipo, de esta manera se considera la opinión de los colaboradores hacia su área o entidad de manera general. Mediante la comunicación entre ejecutivos y altos mandos se realizan reuniones bimensuales para dialogar sobre temas puntuales que acontecen dentro de la entidad y de modo anual para conocer el alcance de los indicadores y si se puede llegar a mejorar alguno. Todos estos procesos son empíricos y por consecuente se piensa que se toma en consideración al colaborador.

***¿Por qué considera usted que el personal está comprometido con la empresa?***

En temas de compromiso por parte de los trabajadores se considera que puede surgir de varios factores como un ambiente laboral positivo, una comunicación efectiva y dispuesta a la escucha activa, el reconocimiento apropiado de sus logros laborales, entre otros. Como factor primordial en la agencia se considera la remuneración, se habla sobre la alta presencia de competitividad ya que todos están siempre dispuestos y presionados a alcanzar las metas establecidas, lo que conlleva a laborar más de lo requerido para proporcionar buenos resultados tanto para la empresa como para ellos, también este proceso genera que al estar día a día dando todo su potencial produzca momentos que el personal se decaiga y se frustre por lo que infiere en su desempeño laboral. Lo que equilibra muchas veces este proceso inevitable son las palabras de aliento que brindan los superiores a su personal pero, es no quiere decir que se les den incentivos si no ejecutaron sus actividades de manera adecuada por lo que se procede a llamarlos a reunión para especificar por qué no cumplieron y se los hace quedarse un poco más de tiempo después de la jornada laboral para analizar posibles soluciones. De igual manera, se evidencia que existe una intención de motivar pero que la presión constante puede generar una disminución en el sentido de pertenencia y afectar la salud emocional del colaborador.

### ***¿Con qué frecuencia se evalúa el rendimiento de los colaboradores?***

Por medio de las entrevistas, se conoció que los periodos de evaluación dependen de cada organización y la estrategia en la que se basen donde deberían de entrelazar evaluaciones formales e informales a fin de mejorar el rendimiento y motivación del personal, para ello igual se resalta que los colaboradores es diario, por lo que se analiza con mayor eficacia las deficiencias y posibles soluciones, mientras que los puestos de coordinación es bimensual para conocer si se cumplen los indicadores y cómo perciben los superiores a su personal, se menciona que según como vea el jefe a su empleado es la información que se considera en consejo para apoyarlo o tomar acciones correctivas y los altos mandos generan su evaluación de manera anual.

### ***¿Cómo se incentiva al trabajador para mejorar su desempeño?***

A través de los resultados de las entrevistas se recalca que al colaborador se lo debe incentivar por medio de la combinación de motivaciones intrínsecas como extrínsecas pero, los factores predominantes que se reiteran fueron los de reconocimiento económico, y el cual prevalece en la compañía ya que hay un programa de trayectoria donde se premia a los altos mandos de manera mensual, además hay carteleras donde se proyectan a quienes alcanzaron sus indicadores y metas. Dentro de la empresa mantienen el dilema los directivos de que lo que se cumple se aplaude y premia, pero quienes generen resultados deficientes tienen la obligación de trabajar más para alcanzar los indicadores impuestos por la agencia.

### ***¿De qué manera el desempeño de los colaboradores aporta al clima organizacional?***

Con la ayuda de los entrevistados se estipuló que se considera que el desempeño de los colaboradores es fundamental para que prevalezca la organización y se genere un ambiente positivo por medio de la confianza y colaboración, asimismo se estipula que es directamente proporcional, si en la entidad cumplen con las expectativas y objetivos planteados por consecuente, los resultados serán los apropiados para todos los trabajadores pero, sino es lo que se espera por el erróneo proceso por ende repercute en todos los implicados por lo que incrementa el trabajo y aumenta su esfuerzo hasta que se cumplan las actividades. Acuerdan que si se consiguen las metas se posee el dinero suficiente para promover ciertas actividades a favor de los empleados, pero cuando no, se erradican esas oportunidades y se busca potenciar el trabajo, conseguir lo que ya estaba establecido y generar lo esperado desde un principio.

***¿Qué dificultades se han presentado en la empresa que han afectado al clima organizacional?***

Se establece que en cada entidad varían las dificultades del clima pero que en términos generales se concentra en la escasa comunicación clara entre líderes y equipo de trabajo lo que repercute en desconfianza y malentendidos así como también en la sobrecarga laboral que provoca estrés y desmotivación, consideran que cuando hay una contratación errónea y el personal no actúa como se espera, baja el nivel de producción lo que infiere en la decaída de más trabajadores, cuando los resultados traen consecuencias por otra persona que no sea uno mismo causa en la empresa un sentido de frustración y desequilibrio. Por otro lado, cuando hay dificultades externas como lo es la inseguridad, los colaboradores siempre tienen que buscar las alternativas para lograr cumplir con sus actividades, no se les permite llegar a la empresa y que mencionen que poseen trabajo que no pudieron cumplir y por ende deberían solucionar, los líderes de los departamentos no dan el brazo a torcer permitiéndoles que por un factor externo no se puede cumplir su labor.

***¿Cómo se motiva al personal para que cumpla sus objetivos empresariales?***

Se menciona que para que haya una motivación apropiada se debe de estar alineados con la visión de la empresa, poseer metas claras y específicas, además de que se establezca una retroalimentación oportuna, en la misma línea la agencia fortalece a los trabajadores antes de que inicien sus actividades, por lo que hablan con su personal antes de impartir sus responsabilidades, son claros en lo que buscan pero también se los instruye para que no decaigan en el proceso con un tiempo relativamente corto y se les da también un reconocimiento económico a quienes con esfuerzo lograron el cumplimiento de los objetivos.

***¿Qué estrategias se deberían aplicar para fortalecer el clima laboral en las empresas?***

En términos generales se considera que se deben de meditar sobre estrategias integrales y centradas en el personal, en la empresa se estipula que la teoría siempre va por buen camino pero, es necesario reevaluar las metas sin decrecer en el proceso, esto le permitirá al ejecutivo no sentir presión, cansancio y estrés, ya que se puede obtener mayor flexibilidad, al reevaluar las metas se erradicarían malas prácticas en las labores o se evitaría incurrir en inadecuados resultados. Además, se debería dar más tiempo libre al personal, ya que en la teoría menciona que el colaborador ingresa y se retira de la labor a una hora determinada pero, se sale a deshoras, y si se extiende la jornada se tendría que compensar las horas extra de trabajo para que la entidad esté mejor y estable.

## Análisis de los resultados cuantitativo

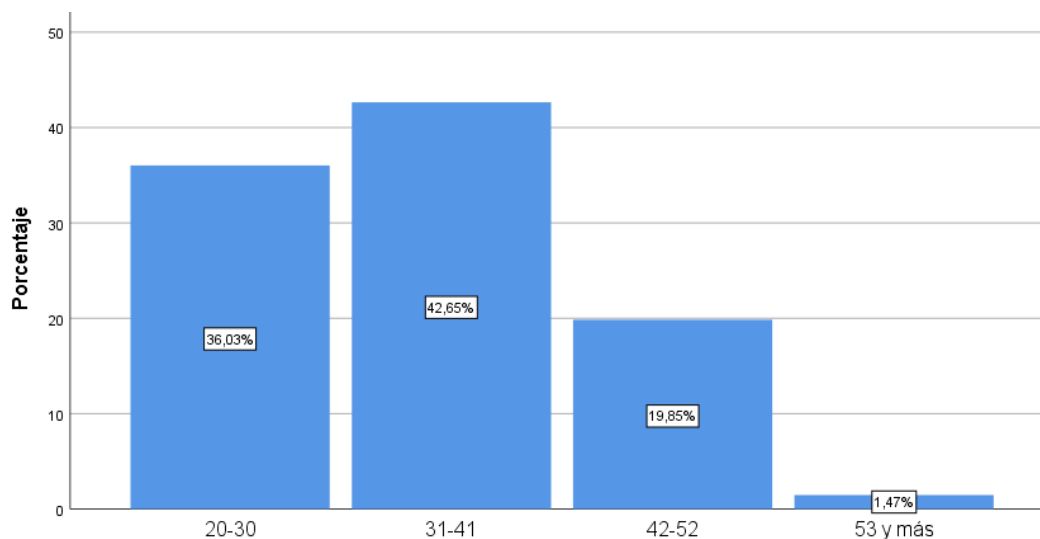
**Tabla 4.**

*Edad*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
20-30	49	36,03%
31-41	58	42,65%
42-52	27	19,85%
53 y más	2	1,47%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Figura 1.**

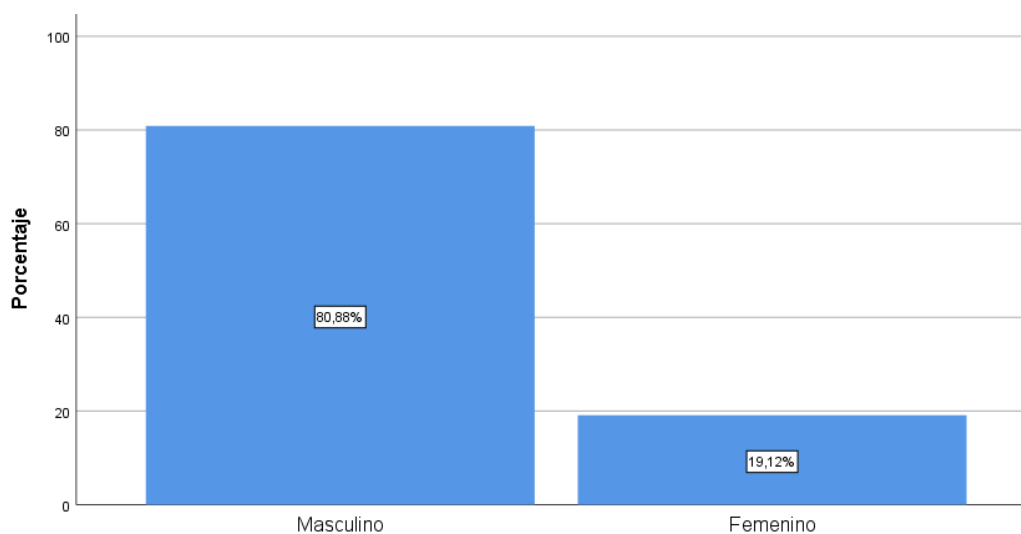
*Edad*



El rango de edad con mayor representación es de 31-41 años con un rango de 42.65% seguido por el rango de 20-30 años con el equivalente al 30.03%, un grupo correspondiente a edades entre 42-52 años abarca el 19.85% mientras que el rango de 53 años y más representan un total de 1.47% haciendo un total del 100% de los encuestados que corresponde a 136 personas donde notablemente observamos el dominio de colaboradores con edades que rondan entre los 31-41 años demostrando una fuerza laboral en la etapa productiva con experiencia y madurez profesional, mientras que la baja representación de mayores de 53 años podría indicarnos barreras de retención de trabajadores senior limitando la diversidad y el aprovechamiento de su experiencia.

**Tabla 5.***Género*

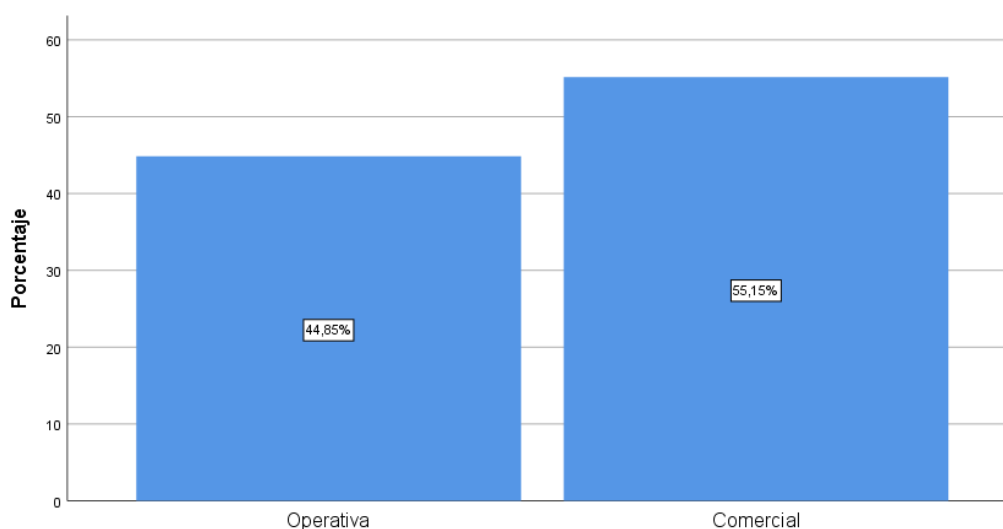
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	110	80,9%
Femenino	26	19,1%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Figura 2.***Género*

Por medio de las encuestas se sintetiza que la población masculina predomina con un 80.9%, mientras que la femenina redondea el 19.1% evidenciando una marcada desigualdad de género en la muestra, al ser un porcentaje abrumador y siendo la mayoría masculina se refleja una posible preferencia en la contratación o en la naturaleza de las actividades laborales que pueden asociarse a roles tradicionales asignados a hombres, esta disparidad podría afectar la diversidad, inclusión y percepción del clima organizacional limitando las perspectivas en la toma de decisiones. Una composición desequilibrada del personal puede derivar en entornos menos empáticos y menos representativos de la sociedad actual siendo fundamental que las empresas implementen políticas activas de igualdad de oportunidades y promuevan la participación femenina en todos los niveles jerárquicos.

**Tabla 6.***Área laboral*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Operativa	61	44,9%
Comercial	75	55,1%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Figura 3.***Área laboral*

El área comercial está representada por el 55.1% de los encuestados superando al área operativa representada por el 44.9% equivalente a 61 personas lo que refleja una mayor orientación hacia actividades comerciales dentro de la organización, la mayoría en el área comercial lo que se indica que la empresa prioriza funciones en ventas y atención al cliente lo que justifica la estrategia centrada al mercado, sin embargo el área operativa se mantiene crucial al conservar una estructura equilibrada con mayor énfasis resultados comerciales inmediatos. Es clave alinear ambas áreas lo más equitativo posible mediante una gestión integrada que permita sostener el crecimiento comercial sin afectar la calidad del servicio o la productividad general.

## 1. ¿Con qué frecuencia su equipo trabaja de forma colaborativa para alcanzar los objetivos comunes?

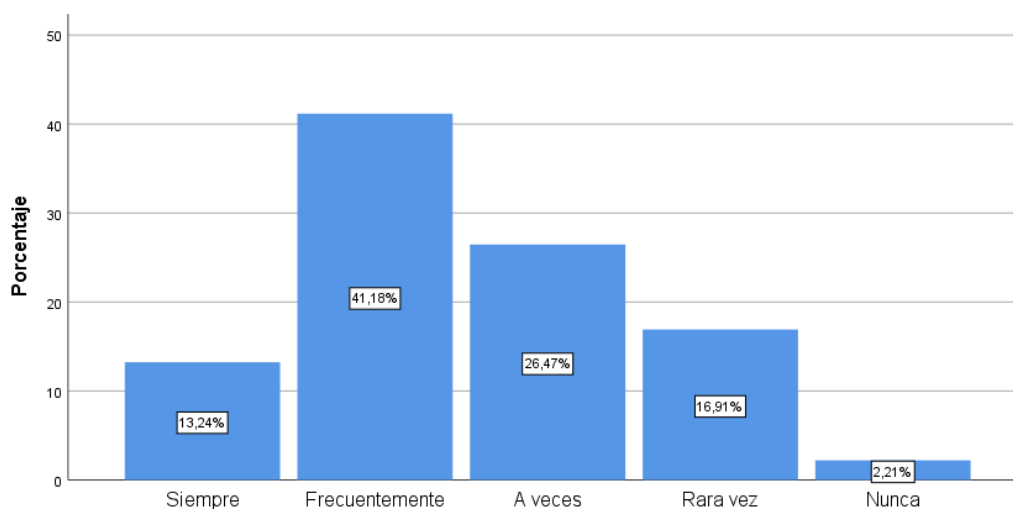
**Tabla 7.**

*Trabajo colaborativo*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	18	13,2%
Frecuentemente	56	41,2%
A veces	36	26,5%
Rara vez	23	16,9%
Nunca	3	2,2%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Figura 4.**

*Trabajo colaborativo*



Las encuestas reflejaron que el 41.2% de las personas indicó que el trabajo colaborativo ocurre con frecuencia seguido por el 25.5% señalando que la colaboración es a veces, 13.2% equivalente a 18 personas respondieron que siempre mientras el 16.9% se mantiene en rara vez o nunca con el 2.2% lo que indica que la percepción de colaboración frecuente es positiva y el 19.1% ha señalado mala o muy poca colaboración lo que podría establecer inconsistencias dentro de la dinámica del equipo y podría generar retrasos en el cumplimiento de metas.

## 2. ¿Cuál es la fuente principal de estrés que usted identifica en su ambiente de trabajo?

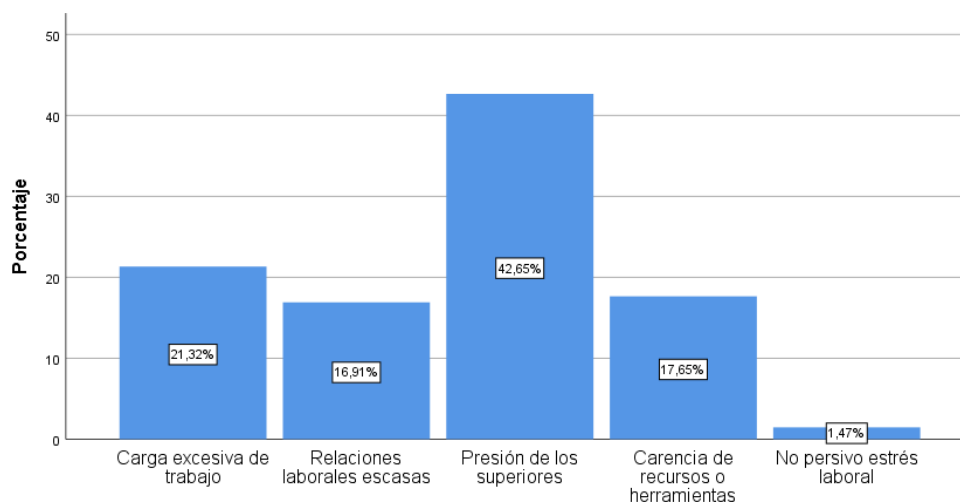
**Tabla 8.**

*Fuente principal de estrés*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Carga excesiva de trabajo	29	21,3%
Relaciones laborales escasas	23	16,9%
Presión de los superiores	58	42,6%
Carencia de recursos o herramientas	24	17,6%
No percibo estrés laboral	2	1,5%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Figura 5.**

*Fuente principal de estrés*



Se visualiza que la principal fuente de estrés es la presión de supervisores con el 42.6% seguida por la carga excesiva de trabajo representada por un 21.3%, la carencia de recursos o herramientas representan un 17.6% seguida de las relaciones laborales escasas con un 16.9% dejando solo a un 1.5% que no percibe estrés laboral señalando que la presión de los supervisores es la principal fuente de estrés apuntando a que el liderazgo puede ser excesivamente exigente, lo que afecta el bienestar emocional de los empleados destacando la necesidad de mejorar el apoyo institucional y dinámicas interpersonales.

### 3. Durante los últimos meses, ¿Con qué frecuencia ha experimentado agotamiento físico, mental o emocional como resultado de su trabajo?

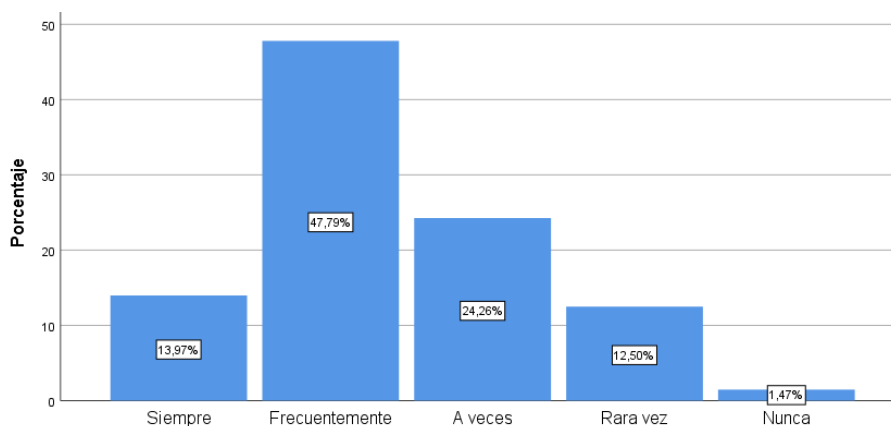
**Tabla 9.**

*Agotamiento físico, mental o emocional*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	19	14%
Frecuentemente	65	47,8%
A veces	33	24,3%
Rara vez	17	12,5%
Nunca	2	1,5%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Figura 6.**

*Agotamiento físico, mental o emocional*



Los resultados reflejaron que un 47,8% experimenta agotamiento frecuentemente en las actividades que le dispone la empresa, mientras que un 24,3% lo hace "A veces". El 14% señaló "Siempre", un 12,5% "Rara vez" y un 1,5% equivalente a 2 personas "Nunca", evidenciando la alta incidencia de agotamiento frecuente y constante, por lo que indica que la carga laboral compromete la salud de los empleados y podría reducir la productividad y aumentar la rotación. El agotamiento prolongado también afecta el clima organizacional, generando desmotivación y disminución del compromiso; se estipula que es fundamental implementar estrategias que promuevan el equilibrio entre las demandas laborales y el bienestar del trabajador.

#### 4. Respecto al desempeño del líder de su área, ¿Cómo calificaría su nivel de habilidad para dirigir, motivar y gestionar al equipo de trabajo?

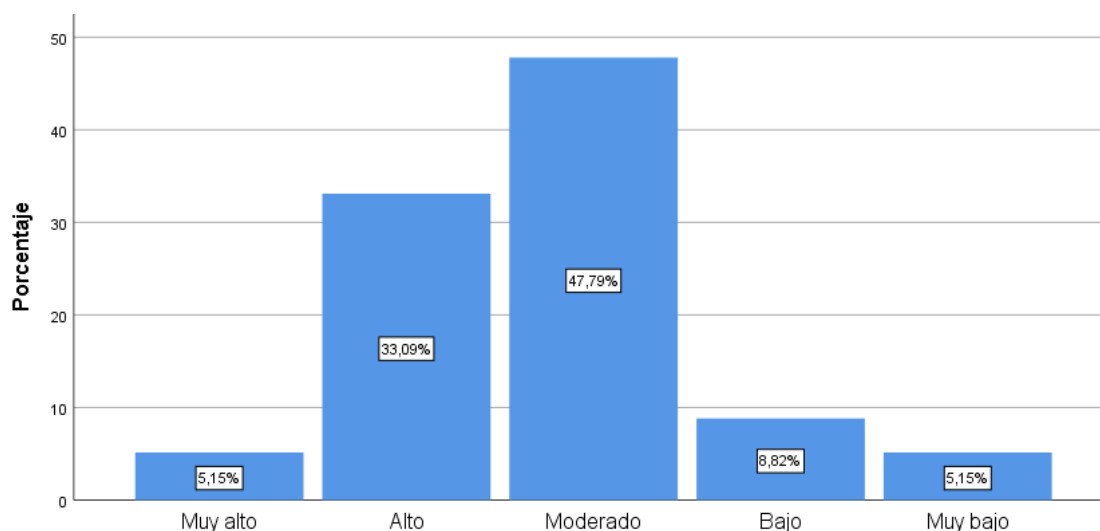
**Tabla 10.**

*Nivel de habilidad del líder*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy alto	7	5,1%
Alto	45	33,1%
Moderado	65	47,8%
Bajo	12	8,8%
Muy bajo	7	5,1%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Figura 7.**

*Nivel de habilidad del líder*



Por medio de los resultados se estipuló que, el 47,8% calificó el desempeño de los líderes como "Moderado", seguido por el 33,1% con "Alto". Un 5,1% lo evaluó como "Muy alto", un 8,8% como "Bajo" y un 5,1% como "Muy bajo", reflejando que la percepción mayoritariamente moderada del liderazgo aborda habilidades aceptables pero con margen de mejora, lo que indica que los líderes no logran inspirar o gestionar de manera excepcional, por ende, podría limitar la motivación y el compromiso del equipo.

**5. ¿En qué medida su opinión se considera en los procesos de toma de decisiones que afectan a su área o puesto de trabajo?**

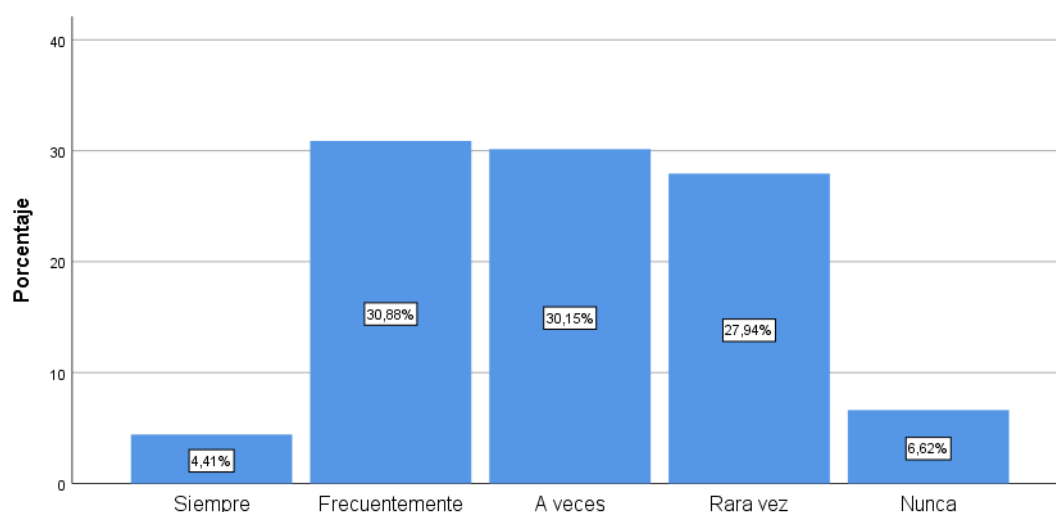
**Tabla 11.**

*Consideración de la opinión del trabajador en toma de decisiones*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	6	4,4%
Frecuentemente	42	30,9%
A veces	41	30,1%
Rara vez	38	27,9%
Nunca	9	6,6%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Figura 8.**

*Consideración de la opinión del trabajador en toma de decisiones*



Los resultados reflejaron un 30,9% indicó que su opinión se considera "Frecuentemente", seguido por un 30,1% con "A veces". Un 27,9% señaló "Rara vez", un 6,6% "Nunca" y un 4,4% "Siempre", estableciendo una distribución casi equitativa entre "Frecuentemente" y "A veces" reflejando una participación limitada en la toma de decisiones, lo que puede generar desmotivación. El 34,5% que percibe poca o nula consideración, lo que destaca un clima organizacional que no fomenta suficientemente la inclusión de los empleados.

## 6. ¿Con qué frecuencia su líder promueve la participación del equipo antes de tomar decisiones relevantes?

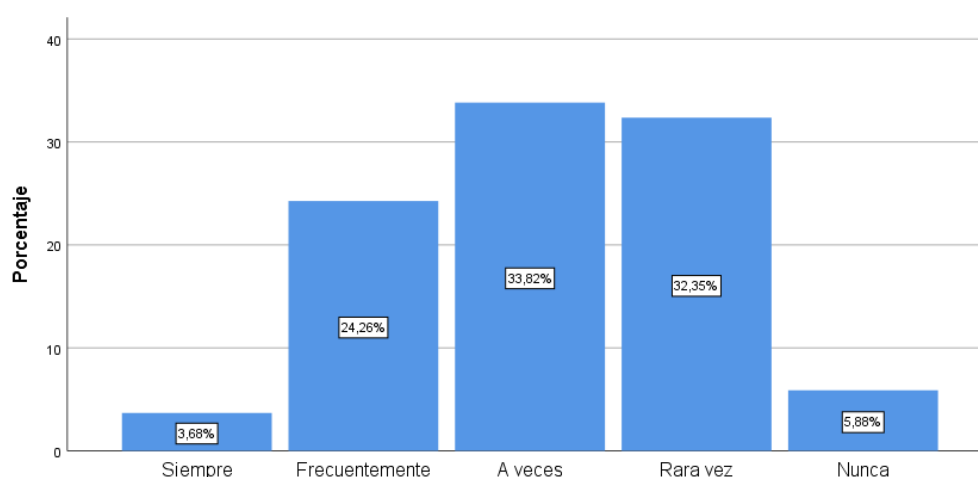
**Tabla 12.**

*Participación activa*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	5	3,7%
Frecuentemente	33	24,3%
A veces	46	33,8%
Rara vez	44	32,4%
Nunca	8	5,9%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Figura 9.**

*Participación activa*



Por medio de las encuestas, el 33,8% indicó que la participación activa se promueve "A veces", seguido por un 32,4% con "Rara vez". Un 24,3% señaló "Frecuentemente", un 5,9% "Nunca" y un 3,7% "Siempre". Se evidencia la baja promoción de la participación, con un 66,2% que percibe esta práctica como ocasional o rara, sugiere un liderazgo que no prioriza el involucramiento del equipo, lo que limita el sentido de pertenencia y la innovación en la organización.

## 7. ¿Qué canal considera más efectivo para la comunicación interna en la empresa?

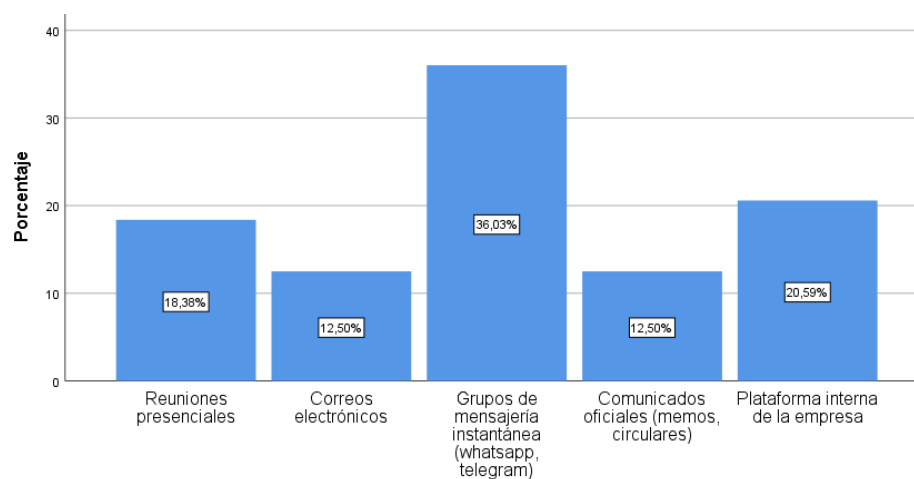
**Tabla 13.**

*Comunicación interna*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Reuniones presenciales	25	18,4%
Correos electrónicos	17	12,5%
Grupos de mensajería instantánea (whatsapp, telegram)	49	36%
Comunicados oficiales (memos, circulares)	17	12,5%
Plataforma interna de la empresa	28	20,6%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Figura 10.**

*Comunicación interna*



Los encuestados plasmaron que los "Grupos de mensajería instantánea" son el canal más efectivo con un 36%, seguido por la "Plataforma interna de la empresa" con un 20,6%. Las "Reuniones presenciales" representan un 18,4%, mientras que "Correos electrónicos" y "Comunicados oficiales" tienen un 12,5%. La preferencia por mensajería instantánea refleja la necesidad de comunicación ágil en un entorno dinámico, y la menor preferencia por correos y comunicados oficiales establecen que los métodos tradicionales son menos efectivos, lo que podría guiar mejoras en los canales de comunicación.

## 8. ¿Existe una comunicación fluida, respetuosa y comprensible con sus superiores y compañeros de trabajo?

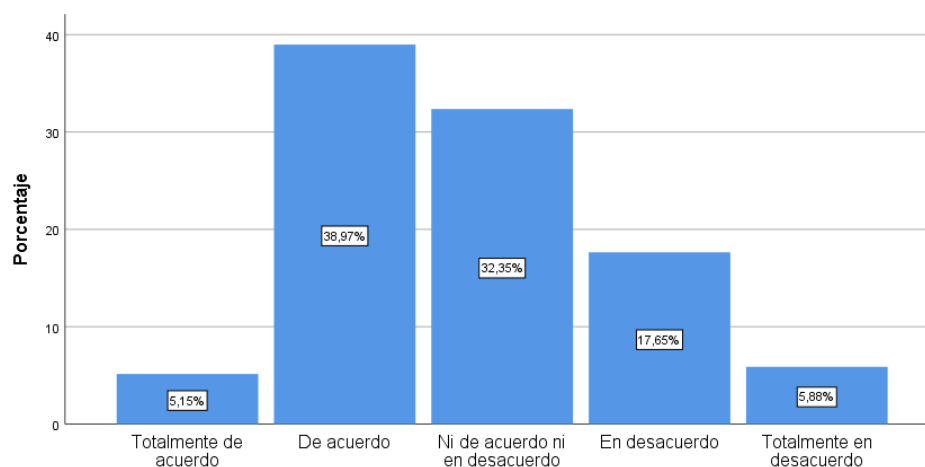
**Tabla 14.**

*Comunicación fluida, respetuosa y comprensible*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	7	5,1%
De acuerdo	53	39%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	44	32,4%
En desacuerdo	24	17,6%
Totalmente en desacuerdo	8	5,9%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Figura 11.**

*Comunicación fluida, respetuosa y comprensible*



Se establece que un 39% está "De acuerdo" con que la comunicación es fluida, seguido por un 32,4% que optó por "Ni de acuerdo ni en desacuerdo". Un 17,6% señaló "En desacuerdo", un 5,9% "Totalmente en desacuerdo" y un 5,1% "Totalmente de acuerdo", sumando 136 encuestados. Aunque un 44,1% percibe una comunicación positiva, el 32,4% neutral y el 23,5% con percepción negativa se indica inconsistencias en la calidad de la comunicación. Esto podría afectar la colaboración y requiere acciones para estandarizar interacciones respetuosas.

## 9. ¿Cómo describiría la calidad de su relación con los demás compañeros de la organización?

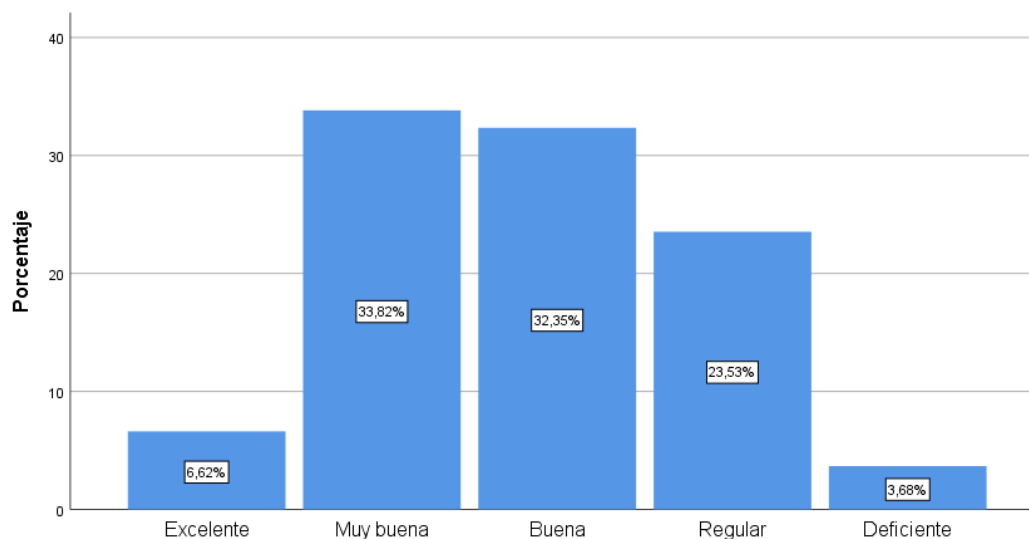
**Tabla 15.**

*Calidad de la relación entre compañeros*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	9	6,6%
Muy buena	46	33,8%
Buena	44	32,4%
Regular	32	23,5%
Deficiente	5	3,7%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Figura 12.**

*Calidad de la relación entre compañeros*



Por medio de los cuestionarios un 33,8% describió la relación como "Muy buena", seguido por un 32,4% con "Buena". Un 23,5% la calificó como "Regular", un 6,6% como "Excelente" y un 3,7% como "Deficiente". La mayoría percibe relaciones positivas entre compañeros, lo que favorece el clima laboral. Sin embargo, el 27,2% con relaciones regulares o deficientes sugiere la necesidad de actividades que fortalezcan los vínculos interpersonales para mejorar la cohesión.

**10. ¿Con qué frecuencia realiza esfuerzos adicionales para cumplir con sus responsabilidades y contribuir al logro de los objetivos institucionales, incluso cuando no se le exige directamente?**

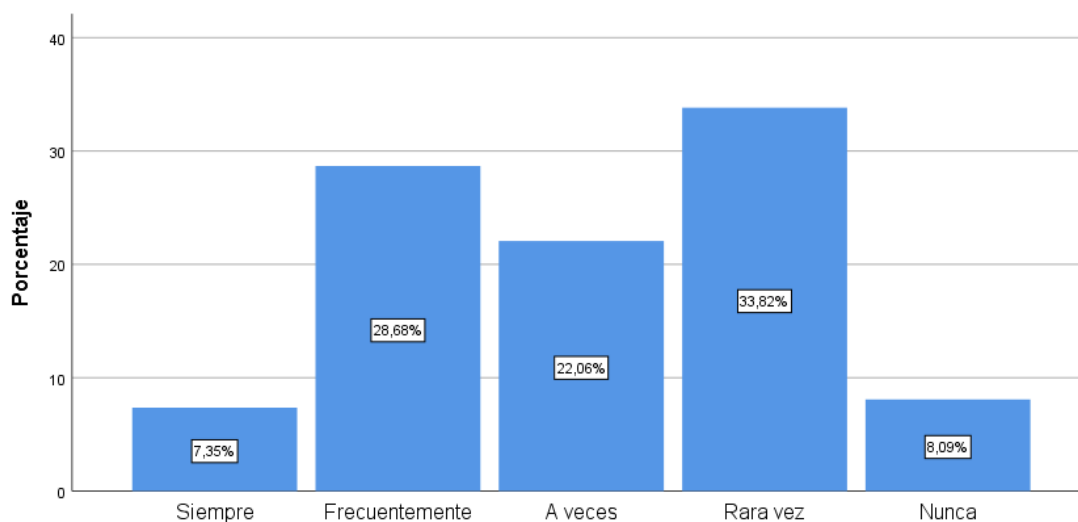
**Tabla 16.**

*Realización de esfuerzos adicionales para el cumplimiento de objetivos.*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	10	7,4%
Frecuentemente	39	28,7%
A veces	30	22,1%
Rara vez	46	33,8%
Nunca	11	8,1%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Figura 13.**

*Realización de esfuerzos adicionales para el cumplimiento de objetivos.*



Los resultados obtenidos reflejaron que el 33,8% indicó que "Rara vez" realiza esfuerzos adicionales, seguido por el 28,7% con "Frecuentemente". Un 22,1% señaló "A veces", un 8,1% "Nunca" y un 7,4% "Siempre". Por ello, la alta proporción de empleados que rara vez o nunca hacen esfuerzos adicionales indica una baja motivación o incentivos insuficientes. Esto podría reflejar un desgaste laboral o una falta de compromiso, lo que requiere estrategias para reavivar el entusiasmo.

## 11. ¿Con qué frecuencia necesita extender su jornada laboral para terminar tareas asignadas?

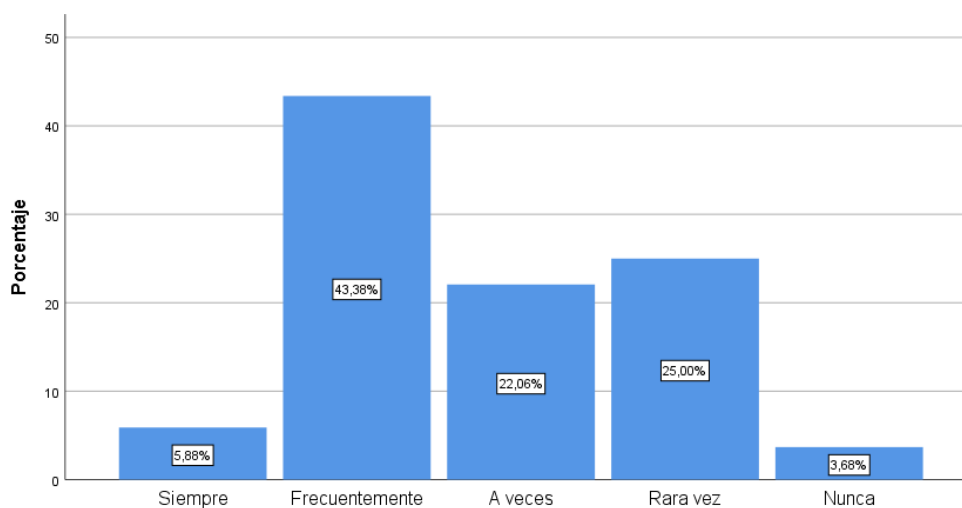
**Tabla 17.**

*Extensión de jornada laboral*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	8	5,9%
Frecuentemente	59	43,4%
A veces	30	22,1%
Rara vez	34	25%
Nunca	5	3,7%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Figura 14.**

*Extensión de jornada laboral*



Por medio de la recolección de datos, el 43,4% indicó que "Frecuentemente" extiende su jornada laboral, seguido por un 25% con "Rara vez". Un 22,1% señaló "A veces", un 5,9% "Siempre" y un 3,7% "Nunca". Por consiguiente, la frecuente extensión de la jornada laboral apunta a una sobrecarga de trabajo por parte de los superiores o una planificación ineficiente, lo que puede derivar en fatiga y menor productividad. Esta situación también afecta negativamente el equilibrio entre la vida laboral y personal de los empleados, generando insatisfacción y posible desmotivación.

## 12. ¿Qué tipo de incentivos les motivan más en su trabajo?

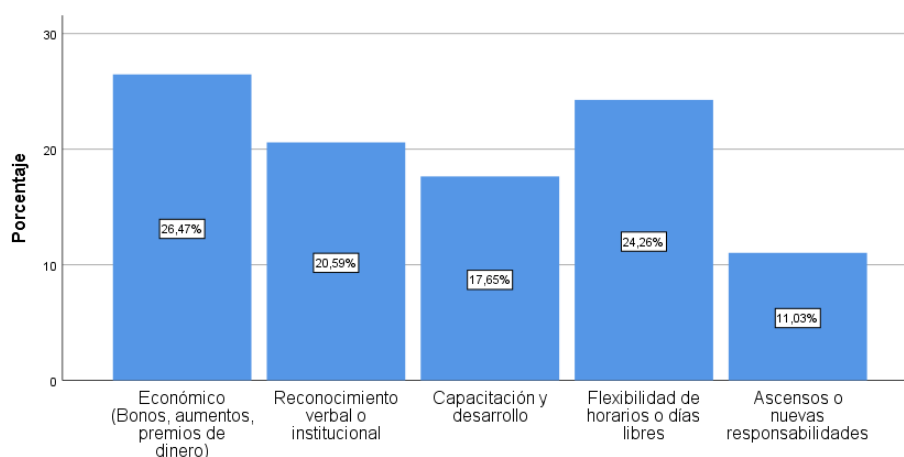
**Tabla 18.**

*Incentivos laborales*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Económico (Bonos, aumentos, premios de dinero)	36	26,5%
Reconocimiento verbal o institucional	28	20,6%
Capacitación y desarrollo	24	17,6%
Flexibilidad de horarios o días libres	33	24,3%
Ascensos o nuevas responsabilidades	15	11%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Figura 15.**

*Incentivos laborales*



Los resultados estipularon que los incentivos "Económicos" son los más valorados con un 26,5%, seguidos por la "Flexibilidad de horarios o días libres" con un 24,3%. El "Reconocimiento verbal o institucional" representa un 20,6%, la "Capacitación y desarrollo" un 17,6% y los "Ascensos o nuevas responsabilidades" un 11%. Los incentivos económicos y flexibilidad resaltan la importancia del bienestar financiero y personal. La baja valoración de ascensos refleja una percepción de oportunidades limitadas de crecimiento, lo que podría desmotivar a largo plazo.

### 13. ¿Con qué frecuencia su rendimiento en el trabajo ha contribuido al logro de los objetivos empresariales?

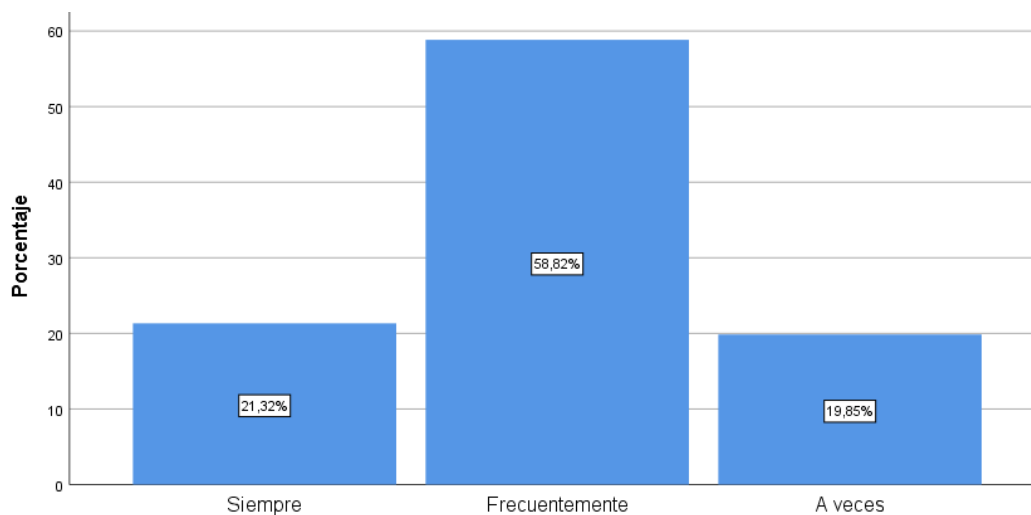
**Tabla 19.**

*Rendimiento laboral*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	29	21,3%
Frecuentemente	80	58,8%
A veces	27	19,9%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Figura 16.**

*Rendimiento laboral*



Por medio de la recolección de información, se estipula que el 58,8% indicó que su rendimiento contribuye "Frecuentemente" a los objetivos empresariales, seguido por un 21,3% con "Siempre" y un 19,9% con "A veces", lo que resalta rendimiento frecuente o constante positivo, por ende, se refleja un compromiso con los objetivos institucionales por parte de la mayoría del personal. Sin embargo, el 19,9% que percibe una contribución ocasional podría indicar áreas donde el desempeño necesita refuerzo. Es por ello, que la organización puede optimizar sus resultados y mejorar el clima laboral de manera integral.

#### 14. ¿Cómo percibe el ambiente general en su lugar de trabajo en términos de armonía, respeto y colaboración?

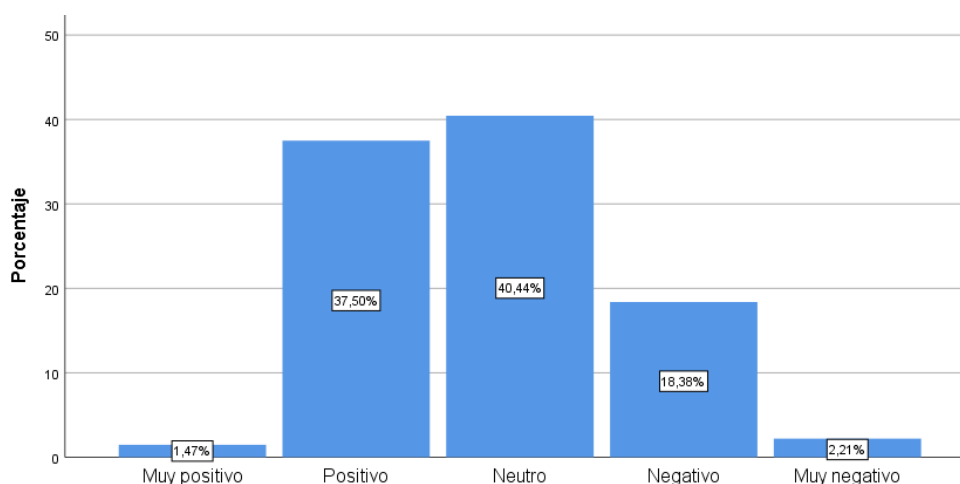
**Tabla 20.**

*Ambiente laboral*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy positivo	2	1,5%
Positivo	51	37,5%
Neutro	55	40,4%
Negativo	25	18,4%
Muy negativo	3	2,2%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Figura 17.**

*Ambiente laboral*



Por medio de los datos se visualiza que el 40,4% percibe el ambiente laboral como "Neutro", seguido por un 37,5% con "Positivo". Un 18,4% lo calificó como "Negativo", un 2,2% como "Muy negativo" y un 1,5% como "Muy positivo", el análisis establece un ambiente laboral funcional pero carente de entusiasmo o armonía destacada. El 20,6% con percepción negativa indica problemas subyacentes que podrían afectar la moral y requieren intervenciones para fomentar un entorno más positivo.

### 15. ¿Qué tipo de competencias considera que son más relevantes para el cumplimiento de sus funciones actuales?

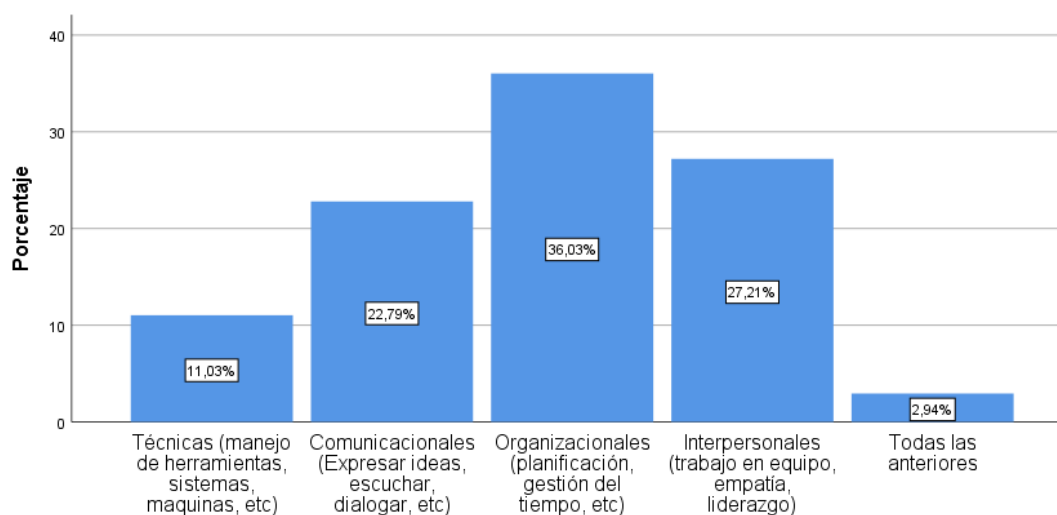
**Tabla 21.**

*Tipos de competencias laborales*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Técnicas (manejo de herramientas, sistemas, maquinas, etc.)	15	11%
Comunicacionales (Expresar ideas, escuchar, dialogar, etc.)	31	22,8%
Organizacionales (planificación, gestión del tiempo, etc.)	49	36%
Interpersonales (trabajo en equipo, empatía, liderazgo)	37	27,2%
Todas las anteriores	4	2,9%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Figura 18.**

*Tipos de competencias laborales*



Los resultados reflejaron que las competencias "Organizacionales" son las más relevantes con unos 36%, seguidas por las "Interpersonales" con un 27,2%. Las "Comunicacionales" representan un 22,8%, las "Técnicas" un 11% y "Todas las anteriores" un 2,9%. La valoración de las competencias organizacionales refleja la presión por cumplir con plazos y metas. La baja prioridad de competencias técnicas podría indicar que las herramientas actuales son suficientes o que no se perciben como un cuello de botella.

## Discusión

Los resultados obtenidos por medio del estudio en correspondencia a la aplicación de los instrumentos tales como: guía de entrevista y cuestionario establecieron que, por medio de las entrevistas el clima organizacional se presencian entornos desfavorecedores, poco amigables e inestables lo cual afecta en cierto punto a la ejecución de las actividades diarias, la colaboración entre compañeros y el ambiente armónico que se espera día a día conseguir. Asimismo, por medio de los cuestionarios se pudieron identificar falencias las cuales incurren en oportunidades de mejora para los colaboradores y los resultados empresariales.

De la misma manera, el liderazgo por parte de los superiores se basa en un liderazgo más orientado al autocrático el cual se ejecuta a ambos departamentos de la entidad por lo que son muy rígidos y coercitivos con el personal y por ende afecta el desempeño pero, se menciona también que cada área lidera de forma diversa, por ello los autores Chiquillo et al., (2023) analizan cómo el liderazgo en las pymes influye en el clima laboral y el rendimiento de los empleados. Los autores resaltaron que en su estudio hubo una discordancia entre el líder y los empleados por la ejecución de liderazgo deficiente lo que evidencia baja productividad así como desinterés laboral, por ello concluyeron que se deben aplicar acciones correctivas y estrategias sólidas para empoderar a los colaboradores.

En la misma línea, la comunicación empresarial se considera estable por los altos mandos pero, mediante la entrevista se dio a conocer que a pesar de comunicarse las decisiones que tomen siempre serán en base a la consideración de las autoridades y que las mismas en ningún modo se socializan con los demás. Según el autor Corozo (2023), analiza los factores que influyen negativamente en la productividad y calidad del servicio. El autor en su estudio resaltó que hubo un desequilibrio entre el clima organizacional y comunicación, recalando que deben mejorarse por medio de la implementación de mejoras puesto que son dos factores fundamentales para el óptimo proceso de las actividades.

Dentro del desempeño laboral se infiere en que los colaboradores generan estrés por la sobrecarga de actividades puesto que la empresa exige a diario seguir posicionándose como líderes en el mercado. Para esto la autora Moya, (2023) hace mención a que el bienestar está estrechamente relacionado con el rendimiento y el cual es indispensable debido que estableció a pesar de en absoluto mostrar agravantes en el estudio, la identificación de evaluaciones inadecuadas del trabajo infieren en un desequilibrio y un punto a mejorar por medio de relaciones apropiadas de trabajo siendo eficientes para permitir realzar a las empresas.

Tras los resultados recolectados en base a las encuestas de ambos departamentos se refleja que el liderazgo por parte de sus superiores está más orientado hacia el autoritario que motivador. Por consiguiente, se ilustró que el 47,8% de los encuestados perciben el nivel de liderazgo por parte de sus superiores moderado, lo que se deduce que se puede generar un potencial crecimiento en aquel indicador el mismo que se debe trabajar para evitar incurrir en desbalances futuros. Así como lo estipularon los autores Chiquillo et al., (2023) en su artículo científico que el liderazgo lo perciben los trabajadores con poca definición de objetivos lo que infiere en un desequilibrio pronunciado, ineficaz labores y deterioro en los procesos y que por ende se debería implementar estrategias que permitan fortalecer el liderazgo y mejorar el desempeño de los trabajadores.

En cuanto a la comunicación, se considera que los líderes realizan reuniones y existe una plataforma de sugerencias, los resultados arrojados por parte de los empleados demuestran que solo el 4,4% de ellos percibe que es tomado en cuenta en los procesos de toma de decisiones y, por consiguiente, la baja consideración en relación con lo dicho por los encuestados es coherente con las respuestas de los entrevistados donde plasmaron que la toma de decisiones de ninguna manera se socializaba con el equipo de trabajo. Por lo tanto, el autor Corozo, (2023) en su tesis menciona que la comunicación es la base fundamental de una empresa, sin embargo, mediante su estudio determinó que los colaboradores sugieren que debe mejorarse y se la puede optimizar por medio de reuniones periódicas, disminución de burocracia y una actualización constante de herramientas tecnológicas.

Para medir la satisfacción laboral y el desempeño de los empleados, se evidenció que se presencia altos niveles de estrés y agotamiento físico así como mental. Para ello, el 47,8% de los colaboradores se sienten cada vez más agotados y a su vez la presión por parte de los líderes genera incremento de estrés con un 42,6%. Todos los datos estipulados se basaron en el cuestionario aplicado, para esto se llega a contrastar con lo que se estipuló mediante las entrevistas, los altos mandos aspiran obtener el cumplimiento de las metas y objetivos de manera recurrente, incluso sobre el bienestar y satisfacción del personal. Es por esto que en la misma línea los autores Consuelo et al., (2020) mencionan que es indispensable una empresa con posibilidades de crecimiento como la del estudio decida influir en los colaboradores para mejorar su desempeño por medio de la motivación y satisfacción del personal mediante condiciones óptimas de bienestar las cuales son claramente relacionadas con el comportamiento organizacional.

Asimismo, otro factor que se resalta en el estudio son los incentivos laborales y por ello en la recolección de información de entrevistas y encuestas el mayor ente motivador es el reconocimiento económico, este se representa con un 26,5%. En la misma línea, se puede inferir en que el incentivo monetario está limitado por el cumplimiento de los objetivos sin considerar el esfuerzo que ejerza el personal para el rendimiento óptimo de la organización. Además, se evidencia una disminución en la realización de esfuerzos adicionales con un 33,8% ya que, los colaboradores establecieron que rara vez lo hacen. En síntesis se sugiere que los procesos actuales de sistemas de recompensas en absoluto elevan la suficiente productividad ni compromiso y por ende debilita la motivación y la disminuye. Por ello, los autores (García y Valle, 2020) en su artículo científico mencionan que por medio del estudio los colaboradores de ninguna forma sienten que los salarios y beneficios adicionales se ajusten a sus necesidades lo que se deduce en desmotivación laboral y por consecuente se debería de ejecutar un sistema de recompensas apropiado y justo que eleve la motivación y compromiso.

Otra circunstancia que se percibió es que, el ambiente de la organización se lo considera como neutro para cada encuestado con un total de respuestas del 40,4%, este resultado a pesar de ser un valor medio se lo considera como una falta clara en la armonía, respeto y colaboración que se tienen entre compañeros. En este mismo sentido, las relaciones interpersonales son ponderadas como buenas con un 33,8% pero a la vez hay presencia de un porcentaje que llega con similitud a esa respuesta por lo que se puede considerar que a pesar de que exista un grupo de personas que piense que hay un estima bueno, se visualiza en términos generales que en absoluto se ubica este indicador en un rango óptimo.

En el mismo orden del anterior tema tratado, el autor Pérez, (2022) menciona que pudo identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de su campo de estudio y determina que el clima organizacional posee una rotunda relación con el ambiente laboral e influye de manera significativa en el comportamiento de los individuos y que el mismo se ve reflejado en el nivel de productividad que llegan a alcanzar los colaboradores dentro de la institución, por tanto debe implementarse un plan de capacitación que busque integrar a todo el personal a fin de reconocer sus logros y desarrollar sus habilidades de manera continua. Este enfoque no solo mejora el desempeño individual y colectivo, sino que también fortalece el sentido de pertenencia y compromiso con la organización. En este sentido, se prosigue con la propuesta dirigida a establecer acciones que contribuyan con el clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tesalia CBC, agencia Salinas.

## **Propuesta**

### **Plan de acción para el fortalecimiento del clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas**

#### **Prólogo**

En la actualidad, las empresas enfrentan múltiples desafíos relacionados con la gestión del talento humano y la necesidad de adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y las expectativas laborales. Es por esta razón, que la competitividad y la innovación requieren que las organizaciones mantengan un clima organizacional saludable y un desempeño laboral óptimo para asegurar su crecimiento y sostenibilidad. De igual manera, evaluar y mejorar estos aspectos se vuelve indispensable para fortalecer la productividad y el bienestar de los colaboradores.

La empresa Tesalia CBC agencia Salinas ubicada en la provincia de Santa Elena es un pequeño fragmento productivo de toda la entidad que distribuye y ejecuta sus actividades en la provincia y país. Se estipula que como toda organización está en constante crecimiento y cambio, por ende se busca que todos los procesos y el manejo del recurso humano sean excepcionales, para ello se establece acciones de mejora para fortalecer el clima organizacional y el desempeño laboral de la empresa.

De la misma manera, se puede determinar que las entidades de esta industria poseen falencias y dificultades relacionadas con el clima organizacional, por ello con base en la búsqueda de datos por medio de la recolección de información bibliográfica y documental, entrevistas y cuestionarios se pudo evidenciar que la entidad objeto de estudio posee debilidades recurrentes en la comunicación efectiva, rendimiento laboral, motivación y en su liderazgo, los cuales llegan a afectar a cada colaborador de manera individual como colectiva lo que repercute a gran escala en la empresa.

La presente propuesta tiene como propósito establecer acciones de mejora para fortalecer el clima organizacional y el desempeño de los colaboradores de la empresa Tesalia CBC agencia Salinas de la provincia de Santa Elena que le permita cuidar, impulsar y mejorar el rendimiento laboral, comunicación, motivación y liderazgo. Por tal razón, se establecerán acciones de mejora que refuercen el clima organizacional y se vea reflejado en el corto, mediano y largo plazo.

## **Objetivo general**

Mejorar el clima organizacional mediante acciones específicas que fortalezcan el desempeño laboral, la comunicación, el liderazgo y la motivación de los empleados, que permita la conformación de un entorno de trabajo positivo y productivo en la empresa Tesalia CBC, agencia Salinas, provincia de Santa Elena.

## **Objetivos específicos**

- Afianzar el liderazgo y la comunicación interna del área operativa para la óptima coordinación y desempeño colectivo.
- Fomentar el rendimiento del área comercial por medio de acciones motivacionales que eleven el compromiso laboral.
- Integrar estrategias para ambas áreas a fin del mejoramiento del clima y desempeño organizacional.

Para la consecución de la propuesta se establece un plan de acción a fin de mejorar los puntos de debilidad y transformarlos en fortalezas y oportunidades para optimizar el clima organizacional y el desempeño laboral que le permita a la empresa perfeccionar su productividad.

## **Diagnóstico**

El diagnóstico situacional, mismo que permitió recabar datos para establecer acciones de mejora que la empresa podría aplicar, están orientadas al fortalecimiento del clima y desempeño organizacional que impulsen a la corporación comercial y eficiencia operativa en las actividades que se dispongan con continuidad.

## **Análisis situacional**

El análisis situacional o también denominado “FODA” brinda una visualización más explícita sobre los acontecimientos de la entidad, en este sentido, la empresa Tesalia CBC, agencia Salinas mediante la previa aplicación de entrevistas a especialistas y encuestados los cuales se conformaron por los colaboradores del área operativa y comercial de la agencia, permitieron que se obtenga toda la información relevante sobre la situación actual de la entidad y específica sobre el clima organizacional y desempeño de los mismos.

Por esta razón, se pudo establecer un análisis que por medio del mismo se logró identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta la empresa. Se realizó la matriz situacional o FODA con la intención de desarrollar acciones que permitan el cumplimiento de los objetivos estipulados en la propuesta; además, se pueden especificar las actividades que estén mejor alineadas a las condiciones y necesidades actuales de la entidad.

**Tabla 22.**

*Matriz FODA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
1. Alta capacidad de alcanzar los objetivos institucionales	5. Fomentar la comunicación interna para impulsar la efectividad.
2. Control continuo de las funciones ejecutadas por los colaboradores	6. Implementar capacitaciones para aumentar la motivación y el trabajo en equipo en la agencia.
3. Incentivos monetarios conforme al cumplimiento de indicadores	7. Mejorar la organización en relación a la gestión del tiempo
4. Toma de decisiones efectivas entre líderes	8. Fortalecer el liderazgo mediante programas de formación continua
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
9. Ineficiente comunicación entre departamentos	13. Nivel alto de estrés y agotamiento en los colaboradores
10. Extensión de la jornada laboral, sin reconocimiento	14. Liderazgo poco flexible que desmotiva al personal
11. Proactividad limitada a solo las actividades que les disponga la empresa	15. Poca participación de los empleados en la toma de decisiones institucionales
1. Deficiente participación activa del equipo de colaboradores en la toma de decisiones	16. Escaso reconocimiento al realizar esfuerzos adicionales

**Nota.** La información recopilada se basó en el estudio previo.

Por ello, se estableció la matriz estratégica cruzada para poder plasmar acciones que contribuyan a la mejora de la agencia a fin de ejemplificar estrategias en el plan de acción, el cual permite favorecer el clima organizacional y desempeño laboral para generar una entidad más próspera por medio del bienestar de sus colaboradores, así si el recurso humano prevalece y crece, se llega a forjar los cimientos de una organizacional próspera en el transcurso de los años. A continuación, se evidencian la matriz estratégica cruzada y el plan de acción que estipulan las acciones y/o actividades de mejora para la empresa Tesalia CBC agencia Salinas provincia de Santa Elena.

**Tabla 23.***Matriz estratégica cruzada*

	Oportunidades	Amenazas
Externas		
Internas	<p><b>O1.</b>Fomentar la comunicación interna para impulsar la efectividad.</p> <p><b>O2.</b>Implementar capacitaciones para aumentar la motivación y el trabajo en equipo en la agencia.</p> <p><b>O3.</b>Mejorar la organización en relación a la gestión del tiempo.</p> <p><b>O4.</b>Fortalecer el liderazgo mediante programas de formación continua</p>	<p><b>A1.</b>Nivel alto de estrés y agotamiento en los colaboradores.</p> <p><b>A2.</b>Liderazgo poco flexible que desmotiva al personal.</p> <p><b>A3.</b>Poca participación de los empleados en la toma de decisiones institucionales.</p> <p><b>A4.</b>Escaso reconocimiento al realizar esfuerzos adicionales</p>
<b>Fortalezas</b>	<p><b>Estrategias FO</b></p> <p>F1+O2: Implementación de capacitaciones para aumentar la motivación y trabajo en equipo a fin de aumentar la capacidad de alcanzar los objetivos.</p> <p>F4+O1: Creación de espacios para fomentar la comunicación interna para impulsar la toma de decisiones efectivas entre líderes.</p> <p>F4+O3: Ejecución de una adecuada planificación y cronograma de actividades específicas para mejorar la organización en la gestión del tiempo.</p>	<p><b>Estrategias FA</b></p> <p>F1+A1: Implantación de metas colectivas con reconocimiento grupal.</p> <p>F1+A2: Establecimiento de capacitaciones sobre liderazgo situacional.</p> <p>F2+A3: Fomento de la participación activa del personal en la toma de decisiones institucionales.</p> <p>F3+A4: Reconocimiento de horas extras para los colaboradores.</p> <p>F4+A1: Asignación de actividades dependiendo la capacidad que tenga el colaborador para bajar el estrés y agotamiento a empleados.</p>
<b>Debilidades</b>	<p><b>Estrategias DO</b></p> <p>D1+O1: Aplicación de talleres de comunicación efectiva y relaciones interpersonales para ambos departamentos.</p> <p>D2+O3: Capacitación en gestión del tiempo para el personal.</p> <p>D4+O1: Planificación de reuniones semanales para una retroalimentación bidireccional (espacios de escucha activa).</p>	<p><b>Estrategias DA</b></p> <p>D2+A1: Reestructuración de la carga laboral con enfoque en tiempos y bienestar laboral.</p> <p>D2+A4: Establecimiento de metas claras con incentivos por cumplimiento oportuno.</p> <p>D3+A2: Conformación de un programa de reconocimiento a la iniciativa voluntaria.</p> <p>D4+A3: Implementación de una política de consulta interna previa a decisiones estratégicas.</p>
<p><b>F1.</b>Alta capacidad de alcanzar los objetivos institucionales.</p> <p><b>F2.</b>Control continuo de las funciones ejecutadas por los colaboradores.</p> <p><b>F3.</b>Incentivos monetarios conforme al cumplimiento de indicadores.</p> <p><b>F4.</b> Toma de decisiones efectivas entre líderes.</p>		

Tabla 24.

## Plan de acción

PLAN DE ACCIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA "TESALIA CBC" AGENCIA SALINAS DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA.					
Objetivo General					
“Mejorar el clima organizacional mediante acciones específicas que fortalezcan a los empleados sobre el desempeño laboral, la comunicación, el liderazgo y la motivación para crear un entorno de trabajo más positivo y productivo en la empresa Tesalia CBC, agencia Salinas, provincia de Santa Elena.”					
Coordinación del proyecto					
Objetivos Específicos	Estrategias	Actividades	Coordinador del objetivo	Duración	Resultados esperados
Afianzar el liderazgo y la comunicación interna del área operativa para la óptima coordinación y desempeño colectivo.	Creación de espacios para fomentar la comunicación interna para impulsar la toma de decisiones efectivas entre líderes.	Implementar reuniones mediadas donde participe el administrador operativo y otros líderes	Administrador del área operativa	trimestrales	Fortalecimiento del liderazgo participativo y la toma de decisiones colaborativas
		Mejorar la comunicación, ya sea este externo u interno.			Fortalecimiento de las relaciones interpersonales dentro del equipo de trabajo.
	Creación de reuniones semanales para una retroalimentación bidireccional (espacios de escucha activa).	Crear reuniones semanales para afianzar el intercambio abierto de ideas		Cada semana	Identificación temprana de necesidades, inquietudes o conflictos dentro del equipo.
		Afianzar el sentido de pertenencia de colaboradores hacia la entidad			Fortalecimiento de la identidad organizacional.
Establecimiento de capacitaciones sobre liderazgo situacional.	Implementar talleres donde el líder participe en dinámicas de	Semestral	Desarrollo de habilidades prácticas de liderazgo en		

		simulación sobre situaciones reales			contextos reales y desafiantes.		
		Promover la resolución de conflictos, motivar al equipo y gestionar cambios.			Aumento de la motivación y la actitud positiva frente a nuevas metas.		
Fomentar el rendimiento del área comercial por medio de acciones motivacionales que eleven el compromiso laboral.	Implementación de capacitaciones para aumentar la motivación y trabajo en equipo a fin de aumentar la capacidad de alcanzar los objetivos.	Gestionar mediante la capacitación un ciclo de charlas motivacionales con líderes que inspiren al personal.	Administrador del área comercial	Semestral	Incremento en los niveles de motivación, compromiso y entusiasmo del personal.		
		Reclutar a líderes para implementar la capacitación			Selección de perfiles idóneos con habilidades de liderazgo, comunicación y experiencia práctica.		
	Establecimiento de metas colectivas con reconocimiento grupal	Impulsar el trabajo colaborativo por medio de metas compartidas	Administrador del área comercial	2 meses	Fortalecimiento del sentido de unidad y pertenencia entre los colaboradores.		
		Dar reconocimiento para el grupo de trabajo como celebraciones internas, reconocimiento verbal, bonos grupales.			Incremento de la motivación y satisfacción laboral entre los colaboradores.		
	Establecimiento de metas claras con incentivos por cumplimiento oportuno.	Definición de metas y plazos realistas por cada actividad			Mejora en la planificación y organización del trabajo diario.		
		Brindar incentivos tales como descansos por pronto trabajo, reconocimiento económico.				Elevación del nivel de motivación y compromiso del personal.	
Integrar estrategias para ambas áreas a fin de mejorar el clima y desempeño organizacional.	Asignación de actividades dependiendo la capacidad que tenga el colaborador para bajar el estrés y agotamiento a empleados.	Analizar las tareas asignadas según la capacidad real de cada colaborador a fin de disminuir el estrés y agotamiento laboral.			Jefe regional	3 meses	Identificación de desbalances en la carga laboral entre los colaboradores.
		Redistribuir las tareas asignadas según la capacidad real de cada colaborador a fin de disminuir el estrés y agotamiento laboral.					Equilibrio en la carga de trabajo, lo que reduce significativamente el nivel de estrés.
	Establecer mecanismos de consulta interna tales como	Fortalecimiento de la comunicación interna y la					

	Implementación de una política de consulta interna previa a decisiones estratégicas.	encuestas, foros o reuniones de retroalimentación		participación activa de los colaboradores.
		Entablar un diálogo previo a la toma de decisiones importantes.		Inclusión activa del personal en los procesos de decisión, fortaleciendo el sentido de pertenencia.
	Establecimiento de un programa de reconocimiento a la iniciativa voluntaria.	Implementar un sistema de recompensa a las acciones proactivas que aporten al crecimiento de la empresa.		Estímulo a la iniciativa y creatividad de los colaboradores en beneficio de la organización.
		Brindar certificados por su buena labor, incentivos simbólicos o reconocimiento público.		Fomento de la sana competencia y del deseo de superación entre compañeros.

**Tabla 25.***Presupuesto de la propuesta*

<b>Área</b>	<b>Actividad principal</b>	<b>Presupuesto estimado</b>	<b>Justificación resumida</b>
<b>Área Operativa</b>	Reuniones, capacitaciones, liderazgo	<b>\$1.200 anuales</b>	Requiere insumos, materiales didácticos, refrigerios y posibles honorarios de facilitadores
<b>Área Comercial</b>	Metas, incentivos, motivación	<b>\$1.500 anuales</b>	Incluye bonos simbólicos, reconocimientos, premios internos y capacitaciones externas
<b>Áreas operativa/comercial</b>	Consultas internas y reconocimientos	<b>\$800 anuales</b>	Plataforma de retroalimentación, certificados y reconocimientos no monetarios

## Conclusiones

Mediante el estudio realizado sobre el clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tesalia CBC se pudieron constatar falencias en la variable tratada por lo que se considera como inadecuada, ya que se resaltaron factores como: la carencia de un óptimo liderazgo empresarial, escasez de comunicación interna, inadecuada motivación y bajo rendimiento laboral en la agencia.

Las afectaciones que se identificaron más relevantes en el clima organizacional de la agencia Tesalia CBC son: Poca flexibilidad entre departamentos y por ende, aquella situación de tensión dificulta el manejo eficiente del liderazgo, además la comunicación interna se aplica mayoritariamente solo en altos mandos y espacio esto infiere en la recepción de opiniones de los colaboradores, así mismo la motivación es frágil, al momento de designarle mayor trabajo al empleado se incide en generar mayor estrés y presión por parte del administrador, a su vez repercute en falencias en el desempeño individual y colectivo por lo que, es ahí donde se deberían aplicar acciones que contribuyan al fortalecimiento para equilibrar y mejorar el estado de ánimo del empleado y, a su vez se refuerce el recurso humano.

Por medio de los resultados se infirió en la relevancia que tienen las investigaciones al consolidarlas con otros autores para forjar acciones de mejora, asimismo se visualiza a la empresa Tesalia CBC que refleja inconsistencias en el clima organizacional y desempeño por lo que mediante el establecimiento de acciones que contribuyan a mejorar y fortalecer a los trabajadores se estipuló el perfeccionamiento del liderazgo, comunicación interna, motivación y desempeño guiado por el ambiente laboral, direccionado a generar un desarrollo de labores prósperas y eficientes.

El plan de acción permitirá establecer acciones de mejora a fin de potenciar el clima organizacional y a su vez desempeñar un rendimiento laboral próspero, que esté orientado a mejorar sus habilidades, capacidades y destrezas que aporten al desarrollo institucional, por medio de la transmisión de un clima armónico. Por esta razón, se estipuló tareas orientadas a la obtención de resultados como la implementación de reuniones periódicas y capacitaciones en liderazgo situacional que favorecerá a la optimización de la comunicación interna del área operativa, en el área comercial actividades que se enfocan en la motivación y el trabajo en equipo como charlas motivacionales, metas colectivas con reconocimientos, etc. Para mejorar el rendimiento y trabajo en conjunto de la empresa.

## **Recomendaciones**

Se sugiere establecer monitoreos semestrales o anuales por medio de la aplicación de cuestionarios que evidencien las percepciones que poseen los trabajadores en su entorno laboral, a fin de complementar este proceso se debería integrar una guía de evaluación donde se verifique qué tan eficientes son a nivel clima organizacional, si están satisfechos o hay aspectos que mejorar, por medio de esta guía se podrá visualizar de mejor manera si el grupo de estudio o toda la entidad posee un rango malo, medio o alto y según ello o bien seguir en la mejora continua o persistir en la misma línea de posicionamiento en cooperación del equipo.

Además, se deberían aplicar estrategias que les permitan a los colaboradores exponer sus habilidades con mayor magnitud, en este sentido es indispensable establecer acciones/actividades en base a capacitaciones de liderazgo, motivación y bienestar tanto laboral como en la vida personal, forjar una mejor comunicación interna, poder fijar momentos de recreación que les permitan liberar sobrecarga de estrés y presión que se les ejerce para que cumplan con los objetivos trazados, se recomienda cuidar al recurso humano ya que es fundamental y prioritario para el favorable desempeño laboral y productivo.

Asimismo, se debería verificar bases de información teóricas que enriquezcan los conocimientos de los altos mandos para ejemplificar soluciones apropiadas en relación a las falencias que tenga su recurso humano, a su vez establecer un plan de acción que se ajuste a sus necesidades para que eviten caer en el bajo liderazgo, escasa comunicación interna de los colaboradores hacia sus jefes, motivación enfocada en un solo reconocimiento o en absoluto saber manejar a su personal que se motive y labore a su máxima capacidad y el desempeño evite caer en deficiencias.

Se debe de ejecutar el plan de acción que concede un talento humano apropiado para las actividades que les disponga la entidad a fin de evitar inconsistencias laborales y; de esta manera, se les permita mejorar su clima organizacional y desempeño laboral por medio de acciones y/o tareas necesarias tales como: reuniones periódicas y capacitaciones en liderazgo situacional mediante una mejor comunicación interna del área operativa, en el área comercial actividades que se enfoquen en la motivación y el trabajo en equipo como charlas motivacionales y metas colectivas con reconocimientos para mejorar el rendimiento y trabajo en conjunto. La priorización de las acciones generales como la redistribución equitativa de actividades y la implementación de consultas internas previas a las decisiones estratégicas a fin de que la entidad prospere a corto, mediano y largo plazo.

## Referencias

- Aced, C., Arocas, M., y Miquel, S. (2021). *Manual de comunicación interna*. España: Dircom, Asociación de Directivos de Comunicación. [https://www.dircom.org/wpcontent/uploads/2021/07/manual\\_comunicacion\\_interna\\_dircom.pdf](https://www.dircom.org/wpcontent/uploads/2021/07/manual_comunicacion_interna_dircom.pdf)
- Alonso, K. (2024). *Clima organizacional: Evaluación y estrategias de intervención*. México: Fondo Editorial para la Investigación Académica (FONEIA). <https://www.foneia.org/omp/index.php/foneia/catalog/view/climao/climaorg/784>
- Alves, O. F. (2023). *Comportamiento Organizacional*. Río de Janeiro: Freitas Bastos Editorial. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eZIEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=LIBROS+DE+comportamiento+organizacional&ots=FAzxMd4dKN&sig=hEK4XiKhrxGjU9rUVbTmogs-BM8#v=onepage&q&f>
- Amaya, J. (2010). *Toma de decisiones gerenciales: Métodos cuantitativos para la administración*. Bogotá: Eco ediciones. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=1ZvFAQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=La+toma+de+decisiones+&ots=6jCxWzEvO1&sig=0CFnevZJ94cogCo9MNsU7bE4Tfo#v=onepage&q&f>
- Arrogante, A. B. (2022). *Organización de eventos empresariales 2.<sup>a</sup> edición*. España: Paraninfo. <https://books.google.es/books?id=o4h3EAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f>
- Cabanillas, A. L., Cacho, A., Carrana, R., Baique, D. B., y Cacho, A. (2021). *Gestión del capital humano para el rendimiento laboral del servidor administrativo*. Lambayeque: Savez editorial. <https://doi.org/https://doi.org/10.53887/se.vi.52>
- Camargo, A. (2023). *Desbloquea tu potencial de liderazgo: Descubre el tipo de líder que eres y conviértete en un líder excepcional*. México: Amys Camargo. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=E1W3EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=estilo+de+liderazgo+democratico+libros&ots=AHkMZdHsIs&sig=oTwsbRy66fQbmsU6dP90ZB0jdsM#v=onepage&q&f>

- Cancharí, M., Espinoza, M., Linares, J., Domínguez, M., y Chervellini, F. (2023). *Complejidades del ambiente laboral. Impacto en la felicidad y el compromiso de los empleados en la industria pesquera*. Quito: Religación Press. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=mF3rEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA7&dq=compromiso+laboral+libros&ots=iYgrh2qs4R&sig=PfuWpCLWaejZhahV77ak71J38wQ#v=onepage&q&f>
- Carlos, S. (29 de 01 de 2020). *Figuras*. <https://normas-apa.org/estructura/figuras/>
- Carlos, S. (30 de 01 de 2020). *Tablas*. <https://normas-apa.org/estructura/tablas/>
- Carlos, S. (08 de 02 de 2024). *Normas APA – 7ma (séptima) edición*. <https://normas-apa.org/>
- Caruajulca, W., y Caruajulca, A. (2023). *La gestión administrativa, el ambiente laboral y los conflictos*. España: Editorial Academia Española. <https://www.eae-publishing.com/catalog/details/store/es/book/978-620-2-10877-5/la-gesti%C3%B3n-administrativa,-el-ambiente-laboral-y-los-conflictos>
- Chenet, M. E., Salazar, G. K., Garcés, N. N., Lagos, G. G., y Bastidas, J. L. (2022). *Fundamentos del comportamiento organizacional*. Tulcán: Universidad Politécnica Estatal del Carchi. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=vKmzEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT13&dq=LIBROS+DE+comportamiento+organizacional&ots=dRUcow15F1&sig=HBYwVGjBrIXRQ3ILJ1bV0xOFAvA#v=onepage&q&f>
- Chiquillo, J., Amaya, N., y Curiel, R. Y. (2023). Liderazgo y clima laboral en pequeñas y medianas empresas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(103), 1-18. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9000846>
- Código del Trabajo. (2020). *Código del Trabajo*. Código del Trabajo. [https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal\\_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf](https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf)
- Constitución de la República del Ecuador. (2021). *Constitución de la República del Ecuador*. Constitución de la República del Ecuador. [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)

- Consuelo, B. M., Hernández Nariño, A., Negrin Sosa, E., y Palacios Zurita, A. (2020). Comportamiento organizacional con enfoque de sistema en empresas comercializadoras. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(91), 1-21. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/33173/34795>
- Corozo, B. A. (2023). *El Clima Laboral y su incidencia en la Gestión Organizacional Administrativa del Distrito Educativo 09D03 - [Tesis de Maestría]*. Repositorio Universidad Estatal Península de Santa Elena, Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/10423>
- Cuesta, A. (2020). *Manual para la evaluación del desempeño laboral*. Perú: Empresa Editora Macro EIRL. [https://editorialmacro.com/wp-content/uploads/2021/02/9786123045531.pdf?utm\\_source](https://editorialmacro.com/wp-content/uploads/2021/02/9786123045531.pdf?utm_source)
- Dr. Romero Urréa Holguer, P., Dr. Real Cotto Jhony Joe, P., Dr. Ordoñez Sánchez Joe Luis, P., Lic. Gavino Díaz Gloria, M., y Lic. Saldarriaga Guadalupe, M. (2021). *Metodología de la investigación*. Quito: Edicumbre Editorial Corporativa. [https://acvenisproh.com/libros/index.php/Libros\\_categoria\\_Academico/article/view/22/29](https://acvenisproh.com/libros/index.php/Libros_categoria_Academico/article/view/22/29)
- Espino, D. (2023). *Liderazgo y Responsabilidad Social Empresarial*. Panamá: Primera edición, Panamá. [https://up-rid.up.ac.pa/7144/3/damian\\_espino.pdf](https://up-rid.up.ac.pa/7144/3/damian_espino.pdf)
- Fernández, M. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. España: Ediciones Paraninfo S.A. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=KYZ3EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=comunicaci%C3%B3n+efectiva&ots=eHmfK-YRGc&sig=j41XIW7QIo7UsgsCGDbrThZY\\_Io#v=onepage&q&f](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=KYZ3EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=comunicaci%C3%B3n+efectiva&ots=eHmfK-YRGc&sig=j41XIW7QIo7UsgsCGDbrThZY_Io#v=onepage&q&f)
- Flores, M., Alcívar, L. E., y Palma, G. M. (2023). Clima organizacional y su relación con el síndrome de burnout en empresas ecuatorianas. *Revista de Ciencias Sociales*, 19(3), 315-331. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9102159>
- García, C., y Valle, L. (2020). Diagnóstico del clima organizacional en una empresa atunera en Ecuador. *Revista Compedium: Cuadernos de Economía y Administración*, 7(1), 1-12. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7520686>
- García, M., Vesga, J., y Carlos, G. (2020). *Clima organizacional: Teoría y práctica*. Bogotá: Universidad Católica de Colombia.

<https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/fa0a0037-49cb-4620-ba85-97cde233d55b/content>

- Hargreaves, A., y T. O'Connor, M. (2020). *Profesionalismo colaborativo*. Madrid: Ediciones Morata, S.L.  
[https://www.google.com.ec/books/edition/Profesionalismo\\_colaborativo/DpsjEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=LIBRO+DE+trabajo+colaborativo&printsec=frontcover](https://www.google.com.ec/books/edition/Profesionalismo_colaborativo/DpsjEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=LIBRO+DE+trabajo+colaborativo&printsec=frontcover)
- José, R. P., Aminta, D. L., y Mariuxi., B. A. (2020). Análisis general del spss y su utilidad en la estadística. *E-idea journal of business sciences*, 2(4), 17-25.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/288306071.pdf>
- Juárez, O., y Carrillo, E. (2014). *Administración de la Compensación, Sueldos, Salarios, Incentivos y Prestaciones*. México: Grupo editorial Patria S.A.  
[https://books.google.com.gt/books?id=i\\_HhBAAAQBAJ&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.gt/books?id=i_HhBAAAQBAJ&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Kotter, J. (2006). *El líder del cambio*. Mexico: Harvard Business School Press.  
[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/62392208/El-lider-del-cambio-John-Kotter20200317-46067-11m35hm-libre.pdf?1584520171=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEl\\_Lider\\_del\\_Cambio.pdf&Expires=1745111618&Signature=C6Sew80W8y9G11VG31tIAhYUHAEYb](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/62392208/El-lider-del-cambio-John-Kotter20200317-46067-11m35hm-libre.pdf?1584520171=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEl_Lider_del_Cambio.pdf&Expires=1745111618&Signature=C6Sew80W8y9G11VG31tIAhYUHAEYb)
- Lluncor, M., Cacho, A., Carranza, R., Fera, M., y Carrasco, Y. (2022). *Competencias laborales para el desempeño laboral del servidor público*. Lambayeque: Editorial Savez. <https://www.savezeditorial.com/index.php/savez/article/view/105/158>
- López, M. (2006). *Lenguaje Transparente - Relaciones Interpersonales en la empresa*. España: Instituto de Estudios Almerienses.  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=d28wSHihPf8C&oi=fnd&pg=PA6&dq=relaciones+interpersonales+empresariales+libros&ots=AQIyEQrI7G&sig=wJXpyXFITUadYWjRY5FJJIWzf1w#v=onepage&q&f>
- Macías, E. K., y Vanga, M. G. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*(94), 548-567. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/290/29069612005/html/>
- Ministerio del Trabajo. (2023). *Catálogo de Buenas Prácticas para la Gestión del Subsistema de Capacitación del Servicio Público*. Ecuador: Ministerio del Trabajo.

- Montesdeoca, M. (2024). *Clima laboral de los empleados en la agencia Full Pagos, cantón Santa Elena, año 2023 [Tesis de Licenciatura, Universidad Estatal Península de Santa Elena]*. Repositorio institucional, La Libertad. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/10892>
- Moya, G. P. (2023). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los funcionarios/as del sector público- [Tesis de Maestría]*. Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato, Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/94785bbf-cc78-4bf4-8878-b1c5439a5bcb/content>
- Munuera, J. L., y Rodríguez, A. I. (2020). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid: ESIC. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=tgneDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT36&dq=satisfacci%C3%B3n+EN+EL+TRABAJO+empresarial+LIBROS&ots=fUhpTftJlZ&sig=3vidg1ezUn7leffUSuikayOOAP8#v=onepage&q=satisfacci%C3%B3n%20EN%20EL%20TRABAJO%20empresarial%20LIBROS&>
- Oficina Internacional del Trabajo. (2021). *Transformar las empresas mediante la diversidad y la inclusión*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- Otero, E. (2020). *Teorías de la comunicación*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eg\\_xDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=LIBRO+DE+COMUNICACION&ots=28ufHOOpDiB&sig=evSjukCbxcmrwFlkgoiosoAo3Zc#v=onepage&q&f](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eg_xDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=LIBRO+DE+COMUNICACION&ots=28ufHOOpDiB&sig=evSjukCbxcmrwFlkgoiosoAo3Zc#v=onepage&q&f)
- Palacios, L. C. (2020). *Estrategias de comunicación empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=jsjcEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR17&dq=comunicaci%C3%B3n+empresarial&ots=lHYYevIjqS&sig=0Fhhond171KLaIlxNtMu\\_1Cf38M#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20empresarial&f](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=jsjcEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR17&dq=comunicaci%C3%B3n+empresarial&ots=lHYYevIjqS&sig=0Fhhond171KLaIlxNtMu_1Cf38M#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20empresarial&f)
- Pariona, R. B., Rivero, Z. Y., González, R. C., y Hinojosa, R. A. (2021). Clima organizacional y desempeño profesional administrativo: Estudio desde una universidad estatal peruana. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 1-8. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29066223020>

- Patlán, J. (2023). *Estrés laboral. Fundamentos teóricos, medición, investigación e intervención*. Mexico: UNAM.  
[https://books.google.es/books?id=d7nSEAAAQBAJ&dq=estr%C3%A9s+laboral+LIBROS&lr=&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.es/books?id=d7nSEAAAQBAJ&dq=estr%C3%A9s+laboral+LIBROS&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Peñañiel, N. A., Gonzabay, P. L., y Bustamante., R. Y. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 1-28. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569>
- Pérez, R. B. (2022). *Factores del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal del ministerio de inclusión económica y social, provincia de santa elena- [Tesis de Maestría]*. Repositorio Universidad Estatal Península de Santa Elena, Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/6952>
- Rábago, E. (2020). *Gestión por competencias: Un enfoque para mejorar el rendimiento personal y empresarial*. España: Netbiblo.  
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Hs8lm2CdcpUC&oi=fnd&pg=PA11&dq=competencia+laboral+empresarial+libros&ots=tsOanrb5Sb&sig=ZvUe9e7HGwaISIHYNk\\_sMs\\_XzI#v=onepage&q&f](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Hs8lm2CdcpUC&oi=fnd&pg=PA11&dq=competencia+laboral+empresarial+libros&ots=tsOanrb5Sb&sig=ZvUe9e7HGwaISIHYNk_sMs_XzI#v=onepage&q&f)
- Sánchez, F. (2020). *Síndrome De Burnout*. Ciudad de México: Grupo Rodrigo Porrúa S.A.  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=zrsLEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=s%C3%ADndrome+de+burnout+libros&ots=oweJZdHYf5&sig=z9ebfKK9k8wQu3TpzWGpoz0cMg#v=onepage&q&f>
- Solarte, M. G. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*(42), 1-20.  
<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Tafur Raúl, I. M. (2022). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Bogotá: Alpha Editorial.  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=3tavEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigation+TESIS+LIBROS&ots=QHkL6VXZ2-&sig=uTc7C1EQcFY8MtIBpj21maSgjrA#v=onepage&q&f>
- The Tesalia Springs Company. (2024). *cbc | The Central America Bottling Corporation*.  
<https://cbc.co/en/about-2/>

Vergara, A., Ceular, N., Sánchez, J., Armas, Y., López, V., y Llanos, M. (2022). *Liderazgo y clima laboral para la sostenibilidad empresarial*. Samborondón: Universidad Ecotec.  
<https://libros.ecotec.edu.ec/index.php/editorial/catalog/view/77/72/1070-1>

Zambrano, M. (2023). *Métodos y estrategias de motivación laboral*. España: Letrame Grupo Editorial.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=y1fpEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT1&dq=motivacion+laboral+empresarial+LIBROS&ots=kpKR1pvh4j&sig=ZB3yim9LhUsXCRCYTHX6l5NaEOU#v=onepage&q=motivacion%20laboral%20empresarial%20LIBROS&f>

Apéndice

Apéndice1. Matriz de consistencia

Clima organizacional en la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas provincia de Santa Elena, año 2024.	<b>Problema general:</b> ¿De qué manera el clima organizacional fortalece el desempeño laboral de la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas de la provincia de Santa Elena?	<b>Objetivo general:</b> Analizar el clima organizacional por medio de un diagnóstico dsituacional que permita la identificación de acciones para fortalecer el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas de la provincia de Santa Elena.	La utilización de adecuadas acciones contribuirán al fortalecimiento del clima organizacional y desempeño laboral de la empresa Tesalia CBC agencia Salinas provincia de Santa Elena.	Clima Organizacional	Comportamiento organizacional	Trabajo colaborativo	Enfoque: Cualitativo – cuantitativo. Alcance: Exploratorio – descriptivo. Métodos: Método bibliográfico, método análisis – síntesis. Instrumentos de recolección de datos: Entrevistas y encuestas. Población: 3 entrevistados - 136 encuestados.	
						Estrés laboral		
						Síndrome de Burnout		
						Liderazgo Empresarial		Perfil del líder
								Toma de decisiones
								Estilo de liderazgo (democrático)
						Comunicación		Comunicación interna
								Comunicación efectiva
								Relaciones interpersonales
						Motivación laboral		Compromiso laboral
			Satisfacción laboral					
			Incentivo laboral					
			Desempeño Laboral	Rendimiento laboral				
				Ambiente laboral				
				Competencia laboral				



## Apéndice3.

## Carta aval



Salinas, 29 de mayo de 2025

### CARTA AVAL

Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, Mgs.  
Director de carrera de ADM.

Por medio de la presente se extiende el aval a la solicitud de la Srta. Gómez Naranjo Naela Nicole con cédula de ciudadanía N° 2450925785 para realizar su trabajo de titulación bajo el tema "Clima organizacional en la empresa Tesalia CBC, agencia Salinas, provincia de Santa Elena, año 2024." con la información que ha sido proporcionada por nuestra organización. Gustosos de contribuir al desarrollo académico certificamos nuestra aceptación para el desarrollo y seguimiento de la presente actividad.

Atentamente,

Steven Solórzano A.  
Jefe Regional De Ventas  
CI: 2450152943  
Correo: supvsalinas02@cbc.co





[www.tesaliacbc.com](http://www.tesaliacbc.com)



Dirección KM 9,5 Vía Daule

## Apéndice4.



## Guía de entrevista

	<b>UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA</b> <b>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b> <b>ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b>	
<b>GUÍA DE ENTREVISTA</b>		
<b>Tema:</b> CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA “TESALIA CBC” AGENCIA SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2024.		
<b>Objetivo:</b> Analizar el clima organizacional por medio de un diagnóstico situacional que permita la identificación de acciones para fortalecer el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas de la provincia de Santa Elena.		
<b>DATOS GENERALES</b>		
<b>NOMBRE DEL ENTREVISTADO:</b>	<b>TELÉFONO:</b>	
<b>CARGO:</b>	<b>TIEMPO QUE LABORA EN LA INSTITUCIÓN:</b>	
<b>SEXO:</b>	<b>EDAD:</b>	
Buenos días/tardes, reciba un fraterno saludo, de quienes pertenecemos a la Carrera de Administración de Empresas de la UPSE, el objetivo de esta entrevista es recopilar información valiosa sobre el clima organizacional en la empresa. Por lo que agradecemos su participación a esta entrevista, poniendo de manifiesto que todo lo expresado se mantendrá en el completo anonimato y la información tendrá un tratamiento netamente académico.		
<b>PREGUNTAS DE INICIO</b>		
<b>Dimensión: Clima organizacional</b>		
1. Según su experiencia, ¿Cómo es el clima organizacional dentro de la empresa?		
<b>Dimensión: Liderazgo empresarial</b>		
2. ¿Cómo describiría el liderazgo que se aplica dentro de la organización?		
<b>Dimensión: Comunicación</b>		
3. ¿De qué manera se desarrolla la comunicación entre usted y el personal de trabajo?		
4. ¿Cuál es el proceso para receptar sugerencias de los colaboradores?		
<b>Dimensión: Comportamiento organizacional</b>		

5. ¿Por qué considera usted que el personal está comprometido con la empresa?
<b>Dimensión: Desempeño laboral</b>
6. ¿Con qué frecuencia se evalúa el rendimiento de los colaboradores?
7. ¿Cómo se incentiva al trabajador para mejorar su desempeño?
8. ¿De qué manera el desempeño de los colaboradores aporta al clima organizacional?
<b>Dimensión: Motivación laboral</b>
9. ¿Qué dificultades se han presentado en la empresa que han afectado al clima organizacional?
10. ¿Cómo se motiva al personal para que cumpla sus objetivos empresariales?
11. ¿Qué estrategias se deberían aplicar para fortalecer el clima laboral en las empresas?

## Apéndice5.

## Cuestionario

	<b>UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA</b> <b>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b> <b>ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b>			
<b>ENCUESTA PARA TRABAJADORES</b>				
<b>Tema:</b> CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA “TESALIA CBC” AGENCIA SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2024.				
<b>Objetivo:</b> Analizar el clima organizacional por medio de un diagnóstico situacional que permita la identificación de acciones para fortalecer el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa “Tesalia CBC” agencia Salinas de la provincia de Santa Elena.				
<b>Instrucciones:</b> Lea detenidamente las siguientes preguntas, y responda según su percepción, tomando en cuenta las siguientes escalas de Likert en cada uno de los ítems, deberá marcar/rellenar/encerrar según considere.				
<b>DATOS GENERALES</b>				
<b>EDAD:</b> <input type="radio"/> 20-35 <input type="radio"/> 36-45 <input type="radio"/> 46-56 <input type="radio"/> 57 y más <b>SEXO:</b> <input type="radio"/> Masculino <input type="radio"/> Femenino <b>ÁREA:</b> <input type="radio"/> Operativo <input type="radio"/> Comercial				
<b>PREGUNTAS DE INICIO</b>				
<b>Indicador: Trabajo colaborativo</b>				
17. ¿Con qué frecuencia su equipo trabaja de forma colaborativa para alcanzar los objetivos comunes?				
<b>Escala de valoración:</b>				
1 = Siempre	2 = Frecuentement e	3 = A veces	4 = Rara vez	5 = Nunca
<b>Indicador: Estrés laboral</b>				
18. ¿Cuál es la fuente principal de estrés que usted identifica en su ambiente de trabajo?				
<b>Escala de valoración:</b>				
1 = Carga excesiva de trabajo	2 = Malas relaciones laborales	3 = Presión de los superiores	4 = Falta de recursos o herramientas	5 = No percibo estrés laboral
<b>Indicador: Síndrome de burnout</b>				
19. Durante los últimos meses, ¿Con qué frecuencia ha experimentado agotamiento físico, mental o emocional como resultado de su trabajo?				
<b>Escala de valoración:</b>				
1 = Siempre	2 = Con frecuencia	3 = A veces	4 = Rara vez	5 = Nunca
<b>Indicador: Perfil del líder</b>				
20. Respecto al desempeño del líder de su área, ¿Cómo calificaría su nivel de habilidad para dirigir, motivar y gestionar al equipo de trabajo?				
<b>Escala de valoración:</b>				
1 = Muy alto	2 = Alto	3= Moderado	4 = Bajo	5 = Muy bajo
<b>Indicador: Toma de decisiones</b>				

21. ¿En qué medida su opinión se considera en los procesos de toma de decisiones que afectan a su área o puesto de trabajo?					
<b>Escala de valoración:</b>					
1 = Siempre	2 = Frecuentemente	3 = A veces	4 = Rara vez	5 = Nunca	
<b>Indicador: Estilo de liderazgo (democrático)</b>					
22. ¿Con qué frecuencia su líder promueve la participación activa del equipo antes de tomar decisiones relevantes?					
<b>Escala de valoración:</b>					
1 = Siempre	2 = Frecuentemente	3 = Algunas veces	4 = Rara vez	5 = Nunca	
<b>Indicador: Comunicación interna</b>					
23. ¿Qué canal considera más efectivo para la comunicación interna en la empresa?					
<b>Escala de valoración:</b>					
1 = Reuniones presenciales	2 = Correos electrónicos	3 = Grupos de mensajería instantánea (whatsapp, telegram)	4 = Comunicados oficiales (memos, circulares)	5 = Plataforma interna de la empresa	
<b>Indicador: Comunicación efectiva</b>					
24. ¿Existe una comunicación fluida, respetuosa y comprensible con sus superiores y compañeros de trabajo?					
<b>Escala de valoración:</b>					
1 = Totalmente de acuerdo	2 = De acuerdo	3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4 = En desacuerdo	5 = Totalmente en desacuerdo	
<b>Indicador: Relaciones interpersonales</b>					
25. ¿Cómo describiría la calidad de su relación con los demás compañeros de la organización?					
<b>Escala de valoración:</b>					
1 = Muy buena	2 = Buena	3 = Neutra	4 = Mala	5 = Muy mala	
<b>Indicador: Compromiso laboral</b>					
26. ¿Con qué frecuencia realiza esfuerzos adicionales para cumplir con sus responsabilidades y contribuir al logro de los objetivos institucionales, incluso cuando no se le exige directamente?					
<b>Escala de valoración:</b>					
1 = Siempre	2 = Frecuentemente	3 = A veces	4 = Rara vez	5 = Nunca	
<b>Indicador: Productividad laboral</b>					
27. ¿Con qué frecuencia necesita extender su jornada laboral para terminar tareas asignadas?					

<b>Escala de valoración:</b>					
1 = Siempre	2 = Casi siempre	3 = A veces	4 = Casi nunca	5 = Nunca	
<b>Indicador: Incentivo laboral</b>					
28. ¿Qué tipo de incentivos les motivan más en su trabajo?					
<b>Escala de valoración:</b>					
1 = Económico (Bonos, aumentos, premios de dinero)	2 = Reconocimiento verbal o institucional	3 = Capacitación y desarrollo	4 = Flexibilidad de horarios o días libres	5 = Ascensos o nuevas responsabilidades	
<b>Indicador: Rendimiento laboral</b>					
29. ¿Con qué frecuencia su rendimiento en el trabajo ha contribuido al logro de los objetivos empresariales?					
<b>Escala de valoración:</b>					
1 = Siempre	2 = Frecuentemente	3 = A veces	4 = Rara vez	5 = Nunca	
<b>Indicador: Ambiente laboral</b>					
30. ¿Cómo percibe el ambiente general en su lugar de trabajo en términos de armonía, respeto y colaboración?					
<b>Escala de valoración:</b>					
1 = Muy positivo	2 = Positivo	3 = Neutro	4 = Negativo	5 = Muy negativo	
<b>Indicador: Competencia laboral</b>					
31. ¿Qué tipo de competencias considera que son más relevantes para el cumplimiento de sus funciones actuales?					
<b>Escala de valoración:</b>					
1 = Técnicas (manejo de herramientas, sistemas, máquinas, etc.)	2 = Comunicacionales (expresar ideas, escuchar, dialogar, etc.)	3 = Organizacionales (planificación, gestión del tiempo, etc.)	4 = Interpersonales (trabajo en equipo, empatía, liderazgo)	5 = Todas las anteriores	

## Apéndice6.

## Aceptación del tema


**FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Oficio No. 09 – SV – 2025 – OF

La Libertad, 14 de marzo del 2025

Señor,  
Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, MSc.  
**DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
En su despacho.-

De mi consideración:

Estimado director, reciba de mi parte un cordial saludo y a su vez por este medio, comunico a usted lo siguiente:

Considerando que ha sido realizada la revisión y análisis, por parte del docente tutor y docente especialista, de la propuesta de investigación para el trabajo de titulación del estudiante **NAELA NICOLE GÓMEZ NARANJO** con cédula de identidad **2450925785** del paralelo **8/2**, denominado **"CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA TESALIA CBC, AGENCIA SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2024"**, se ha considerado que el tema no requiere modificación.

Por lo antes expuesto, solicito comedidamente se de continuidad con la aprobación del tema.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Atentamente,



**Ing. Sabina Villón**  
Docente Tutor



**Lcdo. Eduardo Pico**  
Docente Especialista

**Naela Gómez**  
Estudiante

Archivo  
C.c. Comisión de Titulación - ADE

## Apéndice 7.

## Ficha del informe de opinión de expertos


**FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**
**FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS**
**1. DATOS GENERALES:**

Título de la Investigación: "Clima organizacional en la empresa "Tesalia CBC", agencia Salinas de la provincia de Santa Elena, año 2024."

Autor del Instrumento: Naela Nicole Gómez Naranjo

Nombre del Instrumento: Guía de Entrevista

**2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					X
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.				X	
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					X
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					X
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					X
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					X
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					X
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					X

**3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

- El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.  
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 18 de mayo de 2025



Firma del Experto Informante  
Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA

**UPSE** ¡crece con UPSE!

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR  
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

f @ v www.upse.edu.ec

## Apéndice8.

## Ficha del informe de opinión de expertos


**FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**
**FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS**
**1. DATOS GENERALES:**

Título de la Investigación: "Clima organizacional en la empresa "Tesalia CBC", agencia Salinas de la provincia de Santa Elena, año 2024."

Autor del Instrumento: Naela Nicole Gómez Naranjo

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta

**2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.				X	
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					X
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					X
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X	
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					X
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					X
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					X
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					X

**3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

- El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.  
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 18 de mayo de 2025



Firma del Experto Informante  
Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR  
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

**UPSE** ¡crece con TALENTOS!

f @ www.upse.edu.ec

## Apéndice9.

## Certificado de validación de instrumentos


**FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**
**CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**
**A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:**

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: "Clima organizacional en la empresa "Tesalia CBC", agencia Salinas de la provincia de Santa Elena, año 2024.", planteado por el/la estudiante **Naela Nicole Gómez Naranjo** con cédula de identidad # **2450925785**, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Cuestionario de Encuesta
2. Guía de Entrevista

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas con base a los indicadores del tema planteado en la matriz de consistencia del trabajo, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario de el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 18 de mayo de 2025.



Ing. Renzo Enrique Gutiérrez Contreras, MBA.  
**DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

## Apéndice10.

## Aprobación trabajo de titulación


**FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Oficio No. 037-ADE-SGVP-2025

La Libertad, 13/06/2025

**Asunto:** Informe de Aprobación Trabajo de Titulación

Señor.,

Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, Mgt.

**DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA - UPSE**

La Libertad

De mi consideración:

Reciba de mi parte un cordial saludo y a su vez mediante el presente informo a usted que, se ha concluido con el trabajo de integración curricular, cuyo título es **"CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA "TESALIA CBC" AGENCIA SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2024. "**, mismo que ha sido desarrollado por la estudiante **Naela Nicole Gómez Naranjo** con **C.I. 2450925785** de la carrera de Administración de Empresas; razón por la que, luego de haber asesorado y revisado el trabajo de investigación según el cronograma establecido, doy por culminada la tutoría de titulación. Para que se continúe con el respectivo proceso, adjunto la siguiente documentación:

1. Trabajo de Integración Curricular, con la firma de aprobación.
2. Certificado de Antiplagio, mismo que reporta el 3% de plagio.
3. Ficha de Control de tutorías y evidencias.
4. Cronograma de tutorías.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Atentamente,



Ing. Sabina Gisella Villón Perero, MSc.,

**DOCENTE TUTOR**

C.c.: Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA. – Coordinador de la Comisión de Titulación

Archivo

## Apéndice11.

## Certificado antiplagio



Biblioteca General

Formato No. BIB-009

**CERTIFICADO ANTIPLAGIO**

La Libertad, 16 de junio de 2025

012-SGVP-2025

En calidad de tutor del trabajo de titulación denominado "*CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA "TESALIA CBC" AGENCIA SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2024.*", elaborado por la estudiante *Naela Nicole Gómez Naranjo*, de la Carrera de Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas, me permito declarar que una vez analizado en el sistema antiplagio, luego de haber cumplido con los requerimientos de valoración, el presente proyecto, se encuentra con 3% de la valoración permitida, por consiguiente se procede a emitir el presente certificado.

Adjunto el reporte de análisis.

Atentamente,



Ing. Sabina Gisella Villón Perero, MSc.

C.I.: 0914849112

**DOCENTE TUTOR**

## Apéndice12.

## Evidencia antiplagio

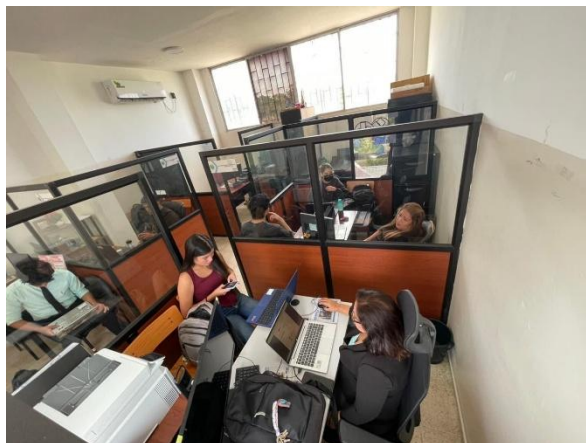


### Apéndice13.

### Evidencia de tutorías



*Ilustración 1. Tutorías revisión de trabajo de tesis*



*Ilustración 2. Tutorías correcciones de trabajo de tesis*



*Ilustración 3. Tutorías revisión de trabajo de tesis*



*Ilustración 4. Tutorías correcciones de trabajo de tesis*



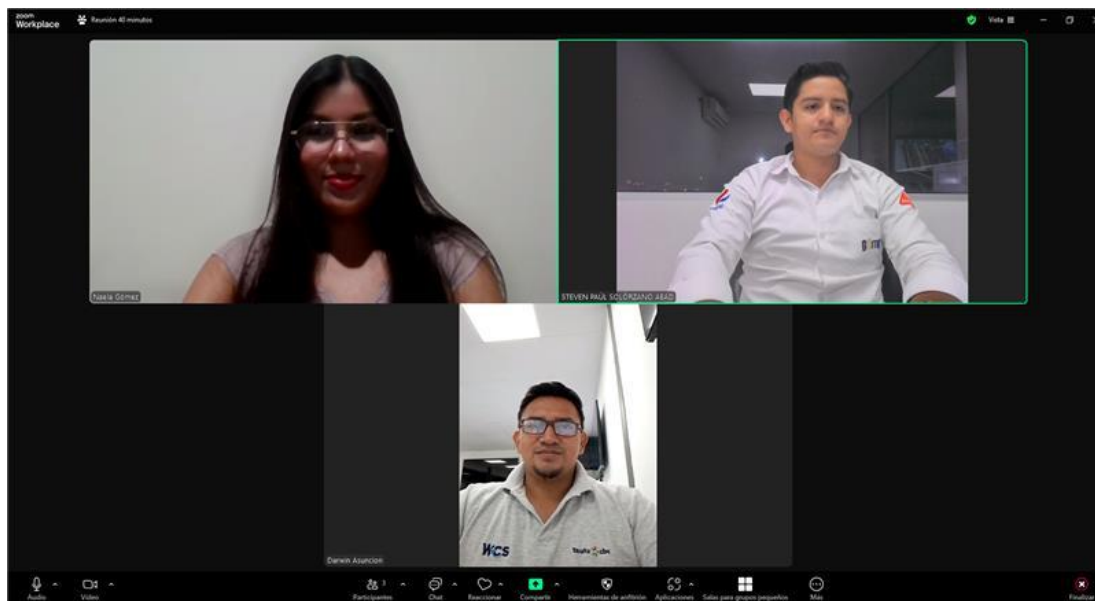
*Ilustración 5. Tutorías correcciones de trabajo de tesis con especialista*



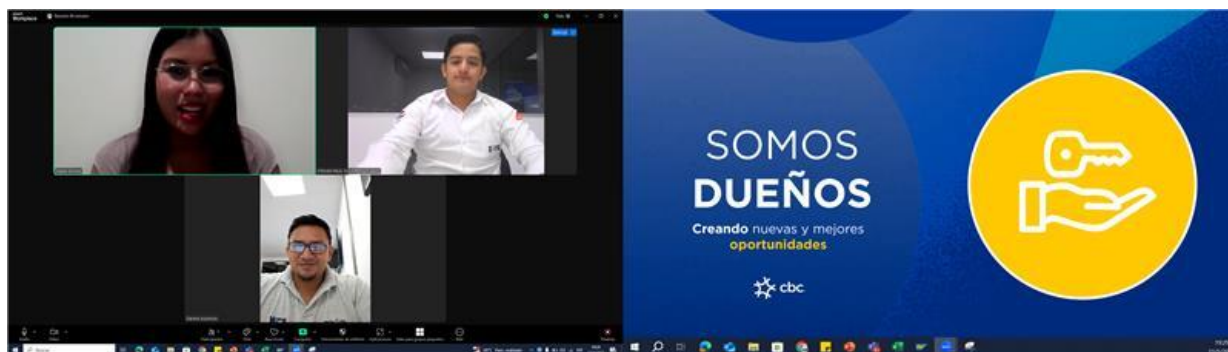
*Ilustración 6. Tutorías correcciones de trabajo de tesis con especialista*

## Apéndice14.

## Entrevistas



*Ilustración 7. Entrevista con administradores*



*Ilustración 8. Entrevista con administradores*



*Ilustración 9. Agencia Salinas, Tesalia CBC*

## Apéndice15.

## Cuestionario

Información de contacto ☆ Se guardaron todos los cambios en Drive

Preguntas Respuestas 136 Configuración

Sección 1 de 2

### CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA "TESALIA CBC" AGENCIA SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA.

**B** *I* U ↔ ↔

El presente cuestionario tiene como objetivo "Analizar el clima organizacional por medio de un diagnóstico situacional que permita la identificación de acciones para fortalecer el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa "Tesalia CBC" agencia Salinas de la provincia de Santa Elena."  
Es por esto que se necesita que lea detenidamente las siguientes preguntas, y responda según su percepción, tomando en cuenta las siguientes escalas de Likert en cada uno de los ítems, deberá marcar según considere.

Edad \*

20 - 35

36 - 45

Ilustración 10. Cuestionario dirigido a trabajadores

