



Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Sede Ibarra

ESCUELA DE GRADO

PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA:

“PROPUESTA PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA FLORÍCOLA
NATUFLOR”

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

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración Eficiente y Eficaz de las Organizaciones para la Competitividad Sostenible Local y
Global

AUTORA:

Karla Antonella Merino Pullas

IBARRA, AGOSTO - 2023

Ibarra,

Mgs. David Alexander Bolaños Sarauz
ASESOR

CERTIFICA

Haber revisado el presente informe final de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes en la Escuela de Negocios y Comercio Internacional (ENCI), de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI); en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

The image shows a handwritten signature in blue ink on the left, and a circular official stamp on the right. The stamp features a cross in the center, the acronym 'PUCESI' below it, and the text 'Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra' around the perimeter.

(f:)

Mgs. David Alexander Bolaños Sarauz
C.C.: 100208002-4

PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI):



(f):

Mgs. David Alexander Bolaños Sarauz

C.C. 100208002-4



(f):

Mgs. Horacio Leonel Pabón Arévalo

C.C.: C.C.: 100128867-7



(f):

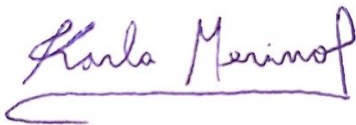
Mgs. Patricio Roberto Tadeo Tadeo

C.C.: 1001709045

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Karla Antonella Merino Pullas, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 165 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, que manifiesta textualmente: “Se reconoce facultad de los autores y demás titulares de derechos de disponer de sus derechos o autorizar las utilizaciones de sus obras o prestaciones, a título gratuito u oneroso, según las condiciones que determinen. Esta facultad podrá ejercerse mediante licencias libres, abiertas y otros modelos alternativos de licenciamiento o la renuncia”.

Ibarra, 22 de Julio del 2023

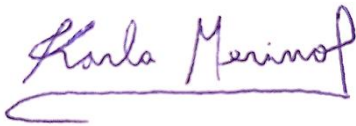


f): Karla Antonella Merino Pullas

C.C.: 1003928478

AUTORÍA

Yo, Karla Antonella Merino Pullas, portadora de la cédula de ciudadanía N°1003928478, declaro que la presente investigación es de total responsabilidad del (los) autor (es), y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.



f): Karla Antonella Merino Pullas

C.C. 1002607214

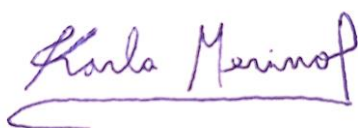
DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo: Karla Antonella Merino Pullas, autora del trabajo de grado intitulado: “PROPUESTA PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA FLORÍCOLA NATUFLO”, previo a la obtención del título profesional de “LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”, en la Escuela de Negocios y Comercio Internacional.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede - Ibarra, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra a difundir a través del Repositorio Digital de la PUCESI el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ibarra,



(f.): Karla Antonella Merino Pullas

1003928478

DEDICATORIA

Con mucho orgullo y felicidad dedico mi trabajo de titulación a mis padres, por ser los que siempre me han apoyado en todo, por ser los que me han motivado para seguir adelante en esta etapa de mi vida, este es el reflejo de sus sacrificios que han hecho por mí, y para que se sientan más orgullosos al saber que al fin su hija culminó su etapa universitaria.

También me lo dedico a mí misma, por demostrarme que soy capaz de cumplir las metas que me proponga y por demostrarme que sí puedo ser perseverante y paciente.

A la Mgs. María Eugenia Fernández Badillo, por guiarme en la elaboración de este trabajo y de igual manera al Mgs. David Bolaños mi asesor de trabajo de titulación por la orientación y guía brindada.

AGRADECIMIENTO

Este trabajo de titulación es el resultado de mi esfuerzo, así como también el de otras personas a las cuales quiero agradecer.

A mi asesor Mgs. David Bolaños, por todo el conocimiento brindado, por orientarme para que realice mi trabajo de la mejor manera y por confiar en mis capacidades.

A la Mgs. María Eugenia Fernández por ayudarme guiándome cuando más lo he necesitado.

A mi hermana Ing. Andrea Merino, por haberme brindado la información necesaria para poder realizar la investigación en la empresa.

A mi primo Mgs. Byron Merino por haber estado pendiente de mi progreso y por haberme dado las sugerencias y consejos necesarios.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	
CERTIFICA.....	ii
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	iv
AUTORÍA	v
DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN.....	vi
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
1. RESUMEN	xiii
2. ABSTRACT.....	xiv
3. INTRODUCCIÓN	xv
3.1 OBJETIVOS	xv
3.1.1 Objetivo General.....	xv
3.1.2 Objetivos Específicos	xv
4. ESTADO DEL ARTE	1
4. 1 MARCO TEÓRICO	5
4.1.1 Orígenes y antecedentes del clima laboral.....	5
4.1.2 Dimensiones que mide el instrumento de W.E.N.S.....	8
4.1.3 Importancia del clima laboral	11
4.1.4 Factores que inciden en el clima laboral.....	11
4.1.5 Desempeño Laboral	12
4.1.6 Factores que inciden en el desempeño laboral.....	13
5. MATERIALES Y MÉTODOS	14
5.1 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	14
5.2 INSTRUMENTOS.....	15
5.3 PROCEDIMIENTO	15
6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	15
6.1 Discusión	34

6.2 Propuesta.....	36
7. CONCLUSIONES	41
8. RECOMENDACIONES.....	41
9. ANEXOS	42
9.1 Encuesta realizada a la jefa de talento humano	42
9.2 Encuesta realizada a un representante de los trabajadores	44
10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	46

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Edad de los encuestados	16
Gráfico 2: Estado civil de los encuestados	16
Gráfico 3: Género de los encuestados.....	16
Gráfico 4: Hijos	17
Gráfico 5: Tipo de contratación	17
Gráfico 6: Opiniones sobre organización	18
Gráfico 7: Aceptación del grupo de trabajo.....	18
Gráfico 8: Miembros del grupo indiferentes.....	18
Gráfico 9: Grupo de trabajo incomodo	19
Gráfico 10: Valoración de los aportes del grupo	19
Gráfico 11: Confianza crea confianza	20
Gráfico 12: Jefe trata con poca educación al grupo.....	20
Gráfico 13: Jefe apoya decisiones	20
Gráfico 14: Ordenes compartidas por el jefe	21
Gráfico 15: Jefe no confía en su equipo	21
Gráfico 16: Beneficios que brinda la institución	22
Gráfico 17: Beneficios de salud, satisface sus necesidades.....	22
Gráfico 18: De acuerdo con lo que gana de su trabajo	23
Gráfico 19: Políticas de la institución.....	23
Gráfico 20: Futuro de la institución.....	23
Gráfico 21: Institución excelente sitio de trabajo	24
Gráfico 22: Parte de la institución avergüenza	24
Gráfico 23: Horas extras sin remuneración	25
Gráfico 24: Espacio adecuado para el trabajo	25
Gráfico 25: Entorno físico dificulta la labor	26
Gráfico 26: Acceso a la información	26
Gráfico 27: Institución despiden al personal	27
Gráfico 28: Estabilidad laboral	27
Gráfico 29: Estabilidad depende de amistades	28
Gráfico 30: Permanencia depende del desempeño	28
Gráfico 31: Objetivos de la institución	29

Gráfico 32: Misión de la institución	29
Gráfico 33: Visión de la institución	30
Gráfico 34: Valores institucionales.....	30
Gráfico 35: Jefes departamentales ven los logros.....	31
Gráfico 36: Trabajo en equipo de los departamentos	31
Gráfico 37: Necesidades laborales.....	32
Gráfico 38: Detección de errores laborales.....	32
Gráfico 39. Jefes departamentales aceptan responsabilidad	33

1. RESUMEN

Clima laboral se le conoce al ambiente que se desarrolla entre los empleados dentro de una empresa u oficina. El clima laboral, en la empresa que nos ocupa presenta percepciones encontradas, favorables y desfavorables. El clima laboral abarca varias dimensiones, características o atributos, cualidades o propiedad que requieren ser medidas frecuentemente y cada año o dos. La calidad del clima laboral influye directamente con la satisfacción de los trabajadores y con ello mejora notablemente la productividad.

Siguiendo esta lógica mientras que un buen clima laboral se orienta hacia los objetivos generales de la empresa, un mal clima destruye el ambiente del trabajo ocasionando situaciones de conflicto o malestar de los empleados y esto genera bajo rendimiento, de ahí la importancia de aplicar encuestas para empleados que nos ayuden a medir el nivel de satisfacción del empleado. La calidad del clima laboral se encuentra muy relacionada con el manejo social de los directivos, con el comportamiento que tienen hacia los trabajadores y la manera en la que se relacionan, la interacción que tienen con la empresa, así como de las herramientas que se utilizan y las características propias de los empleados.

El departamento de Recursos Humanos es el indicado para evaluar el clima laboral que existe dentro de la empresa y así poder tomar decisiones para mejorarlo si es necesario. Un buen clima laboral repercute de manera directa en el desempeño y satisfacción de los empleados. Si no es el adecuado, no lograrán desarrollar todo el potencial, aun teniendo las aptitudes necesarias para cubrir el puesto. Determinar y analizar en qué estado se encuentra la satisfacción laboral de los empleados, ayuda a las empresas a detectar factores que influyen en la obtención de los resultados esperados.

Por lo expuesto, la presente investigación responderá las siguientes preguntas: ¿Cómo se encuentra el clima laboral de la empresa Natuflor en este momento? ¿Cuál sería una propuesta adecuada de mejora del clima laboral en relación a la información levantada con el instrumento de investigación?

Palabras clave: Clima laboral, desempeño, satisfacción, ambiente, comportamiento.

2. ABSTRACT

Work climate is known as the environment that develops among employees within a company or office. The work environment in the company that concerns us presents conflicting, favorable and unfavorable perceptions. The work environment encompasses several dimensions, characteristics or attributes, qualities or property that need to be measured frequently and every year or two. The quality of the work environment directly influences the satisfaction of workers and thus significantly improves productivity.

Following this logic, while a good work environment is oriented towards the general objectives of the company, a bad climate destroys the work environment causing situations of conflict or discomfort of employees and this generates low performance, hence the importance of applying surveys for employees that help us measure the level of employee satisfaction. The quality of the work environment is closely related to the social management of managers, with the behavior they have towards workers and the way in which they relate, the interaction they have with the company, as well as the tools used and the characteristics of the employees.

The Human Resources department is indicated to evaluate the work environment that exists within the company and thus be able to make decisions to improve it if necessary. A good working environment has a direct impact on employee performance and satisfaction. If it is not the right one, they will not be able to develop their full potential, even if they have the necessary skills to fill the position. Determining and analyzing the state of employee job satisfaction helps companies detect factors that influence the achievement of expected results.

Therefore, this research will answer the following questions: How is the work environment of the company Natuflor at this time? What would be an adequate proposal to improve the work environment in relation to the information collected with the research instrument?

Keywords: Work environment, performance, satisfaction, environment, behavior.

3. INTRODUCCIÓN

Las siguientes páginas de esta sección contienen apartados sobre investigaciones y documentos que tengan relación sobre el tema de estudio que se va a tratar en la presente investigación para conocer las variables, identificar las dimensiones y factores del clima organizacional, lo cual nos ayudará a comprender de mejor manera el tema de investigación. También se desarrollarán teorías y conceptos que servirán para la fundamentación y validación sobre los argumentos y análisis expuestos.

3.1 OBJETIVOS

3.1.1 Objetivo General

- Elaborar una propuesta para mejorar el clima laboral en la empresa florícola Natuflor.

3.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar las dimensiones y factores del clima organizacional apropiadas para la florícola Natuflor.
- Medir dichas dimensiones y factores identificados del clima organizacional de la florícola Natuflor.
- Establecer los componentes de la propuesta de mejora del clima laboral de la empresa florícola Natuflor.

4. ESTADO DEL ARTE

Pazmiño Taipe Janeth Angélica (2020). Clima Laboral en el sector florícola, del Cantón Latacunga.

El objetivo de este estudio fue proponer un plan de estrategias para el clima organizacional con base en los factores diagnosticados en las florícolas del cantón Latacunga. La muestra de este estudio fue de 123 trabajadores encuestados. Según los datos proporcionados en la encuesta arrojaron que el 56% de trabajadores en las empresas florícolas son mujeres, mientras que el 46% son hombres, lo que significa que existe equidad de género al momento de las contrataciones. Con respecto a edad el 57% tiene entre 18 y 30 años, el 26% tienen entre 31 y 40 años, mientras que el 18% tienen más de 41 años, lo que quiere decir que la población económicamente activa es joven. En cuanto al tiempo de permanencia en la empresa, es evidente que la gran mayoría del personal es antiguo, pues solamente el 25% lleva trabajando poco tiempo. Las áreas de trabajo que más plazas de empleo generan son postcosecha y cultivo con 44% y 28% respectivamente y los puestos o cargos que ocupan son variados, posiblemente por la falta de un manual de puestos y funciones, evidenciando que es el principal detonante de la excesiva rotación interna. (Pazmiño, 2020, p.50)

Como conclusión se puede decir que, en base a los datos obtenidos, la causante del mal clima laboral en la empresa es la falta de un manual de funciones y la falta de rotación del personal, ya que no existe una buena distribución del tiempo y de las actividades para los trabajadores.

Sarmiento Romero, P.A., Valero Silva, P. (2014). Desarrollo de un plan de acción para mejorar el clima organizacional.

La investigación tiene como objetivo desarrollar un plan de acción para fortalecer el ambiente laboral de la Vicepresidencia Técnica, Dirección Calidad de AVIANCA de acuerdo con los resultados de la encuesta de clima laboral Great Place to Work 2012 y acorde con las políticas de gestión humana de la organización. Se realizó una

investigación proyectiva, basada en la Dirección de Calidad con un total de 139 empleados, y cómo población muestra para recolección de información se conformaron 3 grupos focales con un total de 60 colaboradores y entrevistas personales con un (1) Gerente y cuatro (4) jefes de turno. (Sarmiento & Valero , 2014, p. 7)

Un buen clima o mal clima organizacional, tendrá consecuencias positivas o negativas, tanto para el trabajador como para la empresa, por esta razón es de gran importancia evaluar el clima organizacional para lograr identificar las áreas clave y así lograr identificar hacia dónde va la organización y sus empleados, con el fin de cumplir con sus objetivos y metas, orientados siempre a lograr un buen desempeño.

Los elementos que hacen parte del concepto de calidad de vida, permiten al individuo hacerse una percepción de los factores que definen el clima organizacional en un contexto laboral. Debido a esto el impacto que tiene esta percepción se ve directamente reflejado en la construcción de la cultura organizacional.

Con los resultados obtenidos se detectó que los colaboradores no creen que sean tenidos en cuenta en las decisiones que impactan su trabajo y el ambiente laboral. También se encontró que los colaboradores que están en diferentes zonas geográficas no perciben un sentimiento de familia o equipo, ni que sus compañeros en otras zonas se interesen por los demás. (Sarmiento & Valero , 2014, p. 51)

En conclusión, el mal clima laboral es generado porque los colaboradores no se sienten valorados al no tener en cuenta sus opiniones ni tampoco perciben que exista un buen trabajo en equipo, por lo tanto, se realizarán estrategias que solucionen estos problemas.

Castañeda Velasco Daniela Cristina (2016). Estudio del clima laboral y su influencia en la productividad de los empleados de la empresa “Concreteiras Granizo”.

El objetivo de esta investigación es analizar la influencia del clima laboral en la productividad de los empleados de la empresa “Concreteiras Granizo”, ubicada al Sur de la

Ciudad de Quito, cuya actividad principal es la elaboración de maquinarias para la construcción.

“Concretezas Granizo” al ser una empresa pequeña, la muestra utilizada para el estudio es la totalidad de los trabajadores los mismos que ayudarán a esta investigación a la obtención de datos correctos y reales para determinar un verdadero análisis del clima laboral. La población muestral será de 20 trabajadores, la misma que se divide en dos grupos:

- En relación con la producción: 17 trabajadores
- Dirección: 3 directivos (Castañeda , 2016, p.25)

Productividad

Heizer & Render (2004) afirman que:

“La productividad es la razón entre salidas (bienes y servicios) y una o más entradas o insumos (recursos como mano de obra y capital). El trabajo del administrador de operaciones es mejorar la razón entre salida e insumo, y mejorar la productividad significa mejorar la eficiencia” (p. 50).

Heizer & Render (2004) afirman que:

La productividad es la razón entre salidas (bienes y servicios) y una o más entradas o insumos (recursos como mano de obra y capital). El trabajo del administrador de operaciones es mejorar la razón entre salida e insumo, y mejorar la productividad significa mejorar la eficiencia. (p. 50)

De los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas realizadas al personal de la empresa, se observa que el clima laboral que predomina es el según Likert conocido como autoritarismo paternalista, el mismo que se caracteriza por la confianza condescendiente en los empleados, las decisiones son tomadas por la alta gerencia y se distribuyen de una manera descendente a los empleados, las recompensas son usadas como método para motivar a los trabajadores y la comunicación entre compañeros de trabajo es nula.

Como conclusión se puede decir que no existe un buen clima laboral en la empresa ya que al no existir comunicación entre los compañeros de trabajo y solo obedecer órdenes de los

superiores los empleados no se sienten tomados en cuenta en la empresa lo cual afecta en la motivación laboral y no ejercen su trabajo de manera eficiente.

4. 1 MARCO TEÓRICO

4.1.1 Orígenes y antecedentes del clima laboral

“El clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados” (García , 2009). Hace referencia como clima laboral a las cualidades y características que los empleados adquieren en la organización, por lo tanto, su comportamiento también depende de ellas.

Definen al clima organizacional como un conjunto de características percibidas por los trabajadores para describir a una organización y distinguirla de otras, su estabilidad es relativa en el tiempo e influye en el comportamiento de las personas en la organización. Se refiere al clima laboral como el conjunto de características que tienen los empleados de una organización para identificarla de otra el cual se va forjando según el tiempo de permanencia de los empleados en la empresa y también de la interacción de sus colaboradores. (Sotelo & Figueroa , 2017)

Tagiuri y Litwin (1968) consideran al clima organizacional como resultado de un conjunto de interpretaciones que realizan los miembros de una organización y que impactan en sus actitudes y motivación. Es por ello que el clima organizacional es una característica con una cierta estabilidad de la calidad del ambiente interno de una organización, la cual es experimentada por sus miembros, influye en su comportamiento y puede ser descrita en términos de valores de un particular conjunto de características o atributos de la organización. (Library, 2017)

Liderazgo

El líder es el constructor de la cultura organizacional, entendida como el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que le dan sentido a una organización para lograr sus objetivos económicos y sociales. De este modo, entendemos que el/la líder será el principal interesado en que la organización cumpla sus objetivos. (Campos, 2021, p.18)

“El liderazgo es el ejercicio de las cualidades de líder, que conlleva un comportamiento determinado para influir en la conducta de otras personas, o bien a cambiarla para alcanzar los objetivos de la organización” (Campos, 2021, p.18). Por otro lado, el liderazgo es “el proceso de lograr influir sobre los demás con trabajo en equipo, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de sus objetivos” (Aguirre , 2017, p. 26).

En base a los conceptos expuestos se puede decir que el liderazgo es el conjunto de valores, normas, actitudes y conductas que tiene una persona encargada de influir en el comportamiento de los demás de manera positiva para que puedan cumplir los objetivos dentro de la organización.

Motivación

De acuerdo con Santrock (2002), la motivación es “el conjunto de razones por las que las personas se comportan de las formas en que lo hacen. El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido” (Ayrton Investigaciones, 2013, p.3)

Ajello (2003) señala que la motivación debe ser entendida como la trama que sostiene el desarrollo de aquellas actividades que son significativas para la persona y en las que esta toma parte. En el plano educativo, la motivación debe ser considerada como la disposición positiva para aprender y continuar haciéndolo de una forma autónoma. (Ayrton Investigaciones, 2013, p.5)

Según Pairó & Prieto (2002), la motivación es un proceso psicológico que se relaciona con el impulso (amplitud), dirección y persistencia de la conducta. Gran parte de la actividad laboral está “motivada”. Según lo antes mencionado, se puede definir a la motivación como las razones que tienen las personas para realizar sus actividades con una conducta positiva. (Manjarrez, Boza, & Mendoza, 2020)

Reciprocidad

“Una de las manifestaciones más interesantes de la conducta pro-social es la reciprocidad. Es decir, aquel proceso mediante el cual una persona que ha recibido un favor de otra, regresa dicho favor al benefactor original” (Roth, 2005, p.2)

Según Gouldner (1960) la reciprocidad responde a una norma universal soportada por dos premisas socialmente condicionadas. La primera afirma que la gente ayudará a quienes le ayudaron con anticipación y la segunda asume que la gente no provocará daño alguno a quienes le ayudaron en el pasado. Este comportamiento surge, a decir del autor, de la internalización de una norma que obliga al receptor a retribuir al benefactor. (Roth, 2005, p.6)

En mi opinión se puede decir que la reciprocidad es el acto de ser agradecido con personas que han recibido favores de otras, por lo tanto, también sienten la obligación de devolver el favor en algún momento.

Participación

“La participación es la capacidad para expresar decisiones que sean reconocidas por el entorno social y que afectan a la vida propia y/o a la vida de la comunidad en la que uno vive” (Education International, 2017)

“Participar significa tomar parte de algo con otros, significa repartir o entrar activamente en la distribución (de responsabilidades, compromisos), significa comprometerse” (Barrientos, 2005, p.17). Como opinión personal la participación se puede definir como el aporte que cada persona realiza en la toma de decisiones para realizar actividades en grupo con un fin en común.

Comunicación

Según Thompson, I. (2008) “la comunicación es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos” (Rodríguez, 2016, p.15)

De acuerdo con Baez, C. (2000) dice: La Comunicación es un mensaje que transmite información, entrar en contacto con otro u otros para hacer partícipe de ideas, sentimientos, intereses a través de señales que pueden ser imágenes, gestos o palabras que forman parte de un código ya que permite transmitir e intercambiar información. (Rodríguez, 2016, p.15)

El proceso de la comunicación es la interacción social que se establece entre un emisor y un receptor en un contexto determinado empleando un código lingüístico con la intención de realizar transferencia de la información que contiene un mensaje claro, explícito, pertinente y significativo. Adicionalmente es la habilidad de expresar de forma tal que otros entiendan sus palabras y sus intenciones. (Quintanilla, 2022, p. 11)

Se puede decir que la comunicación es la transmisión de ideas y de información, la cual necesita de un emisor y receptor que sientan la necesidad de transferir un mensaje que sea de interés para ambos.

4.1.2 Dimensiones que mide el instrumento de W.E.N.S.

a) Moral y satisfacción

“La moral es un conjunto de normas, aceptadas libre y conscientemente, que regulan la conducta individual y social de las personas, define el filósofo y escritor español Adolfo Sánchez Vázquez en su libro *Ética* (1984)” (National Geographic, 2023, p.1).

Locke (1976), decía que la satisfacción laboral es un estado emocional positivo o confortable resultante de las experiencias laborales de las personas. (Rodríguez, 2016, p. 18)

En resumen, la moral se refiere a los principios y valores que guían el comportamiento humano, mientras que la satisfacción se refiere al grado de contento o felicidad que una persona experimenta en relación con una situación o experiencia.

b) Comunicación

La comunicación es el proceso de intercambio de información, ideas y sentimientos entre dos o más personas. Según Shannon y Weaver (1949), la comunicación es el proceso en el que un emisor codifica un mensaje y lo transmite a través de un canal a un receptor, quien lo decodifica y lo interpreta. Por otro lado, según Watzlawick et al. (1967), la comunicación es imposible de evitar, ya que incluso la ausencia de comunicación es una forma de comunicar algo. Además, estos autores destacan que la comunicación no solo se da a través del lenguaje verbal, sino también a través del lenguaje no verbal y las relaciones interpersonales. En resumen, la comunicación es el proceso de intercambio de información entre dos o más personas, que puede darse a través del lenguaje verbal y no verbal, así como en las relaciones interpersonales.

c) Actitud al cambio

La actitud al cambio se refiere a la disposición o predisposición que tienen las personas hacia la adopción de nuevas ideas, tecnologías o formas de trabajo. Según Kotter y Schlesinger (1979), la actitud al cambio puede ser positiva o negativa, y está influenciada por factores como la percepción de los beneficios del cambio, el grado de incertidumbre que genera el cambio y la resistencia al cambio. Por otro lado, según Oreg (2006), la actitud al cambio también puede ser entendida como una dimensión de la personalidad que se relaciona con la apertura a nuevas experiencias y el deseo de explorar nuevos caminos. Esta perspectiva destaca que las personas con una actitud positiva hacia el cambio tienden a ser más innovadoras y creativas en su trabajo.

En conclusión, la actitud al cambio se refiere a la disposición o predisposición que tienen las personas hacia la adopción de nuevas ideas o formas de trabajo, y puede estar influenciada por factores como los beneficios percibidos del cambio, el grado de incertidumbre y la resistencia al cambio. También puede ser entendida como una dimensión de la personalidad relacionada con la apertura a nuevas experiencias.

d) Solución de conflictos

La solución de conflictos se refiere al proceso de encontrar una resolución pacífica y satisfactoria para un conflicto entre dos o más partes. Según Deutsch (1973), la solución de conflictos implica la identificación y comprensión de las necesidades, intereses y perspectivas de cada parte involucrada, así como la búsqueda de soluciones que satisfagan a ambas partes.

Según Fisher y Ury (1981), la solución de conflictos puede ser abordada a través del método de negociación basado en principios, que se enfoca en separar a las personas del problema, enfocarse en los intereses subyacentes en lugar de las posiciones iniciales, generar opciones creativas para resolver el conflicto y establecer criterios objetivos para evaluar las opciones.

Por lo tanto, la solución de conflictos se refiere al proceso de encontrar una resolución pacífica y satisfactoria para un conflicto entre dos o más partes, esto implica comprender las necesidades e intereses de cada parte involucrada y buscar soluciones que satisfagan a ambas partes. También puede ser abordado a través del método de negociación basado en principios.

e) Toma de decisiones

La toma de decisiones se refiere al proceso de elegir entre varias opciones o alternativas para resolver un problema o alcanzar un objetivo. Según March y Simón (1958), la toma de decisiones implica la identificación del problema, la generación de alternativas, la evaluación de las consecuencias de cada alternativa y la selección de la mejor opción.

Según Mintzberg et al. (1976), la toma de decisiones también puede ser entendida como un proceso político en el que diferentes actores con intereses y perspectivas diferentes compiten por influir en el resultado final. Esta perspectiva destaca que las decisiones no siempre son racionales o basadas en información completa, sino que también pueden estar influenciadas por factores políticos y emocionales.

En conclusión, la toma de decisiones se refiere al proceso de elegir entre varias opciones para resolver un problema o alcanzar un objetivo. Esto implica identificar el problema, generar alternativas, evaluar las consecuencias y seleccionar la mejor opción. También puede ser entendida como un proceso político en el que diferentes actores compiten por influir en el resultado final.

4.1.3 Importancia del clima laboral

El clima laboral se refiere al ambiente psicológico y emocional que se vive en una organización, y es importante porque puede afectar el bienestar y la productividad de los empleados. Según Schneider (1975), “el clima laboral puede influir en la motivación, satisfacción y compromiso de los empleados, así como en su salud mental y física”.

En cambio, según Denison (1990), “el clima laboral también puede afectar la cultura organizacional, ya que las percepciones de los empleados sobre el ambiente de trabajo pueden influir en sus valores, creencias y comportamientos”. Además, un clima laboral positivo puede mejorar la retención de empleados y reducir el absentismo.

Se puede decir que, el clima laboral es importante porque puede afectar la motivación, satisfacción y compromiso de los empleados, así como su salud mental y física. También puede influir en la cultura organizacional y mejorar la retención de empleados.

4.1.4 Factores que inciden en el clima laboral

Uno de los autores más reconocidos en el estudio del clima laboral es Renato Tagiuri, quien identificó tres factores principales que influyen en el clima laboral:

1. Estructura: se refiere a la forma en que se organizan las tareas y responsabilidades dentro de la empresa, así como a la claridad de los objetivos y metas.

2. Relaciones interpersonales: se refiere a la calidad de las relaciones entre los empleados, incluyendo el nivel de cooperación, apoyo y respeto mutuo.

3. Recompensas: se refiere a la forma en que se recompensa el desempeño y logro de objetivos, incluyendo tanto las recompensas financieras como no financieras.

Otro autor importante es Daniel Goleman, quien ha destacado la importancia de la inteligencia emocional en el clima laboral. Según Goleman, “los líderes emocionalmente inteligentes son capaces de crear un ambiente positivo y motivador para sus empleados, lo que puede mejorar significativamente el clima laboral”.

En resumen, Renato Tagiuri y Daniel Goleman son dos autores importantes en el estudio del clima laboral. Tagiuri identificó tres factores principales (estructura, relaciones interpersonales y recompensas) mientras que Goleman destaca la importancia de la inteligencia emocional en los líderes para crear un ambiente positivo y motivador para los empleados.

4.1.5 Desempeño Laboral

“El desempeño laboral se refiere a la forma en que un empleado realiza sus tareas y responsabilidades asignadas. Es influenciado por una variedad de factores, tanto internos como externos al individuo” (Armstrong & Taylor, 2014).

El desempeño laboral se refiere a la capacidad de un empleado para cumplir con las expectativas y objetivos establecidos por la organización. Es influenciado por factores como las habilidades y conocimientos del empleado, la motivación y compromiso con la organización, las condiciones de trabajo y el ambiente laboral en general. (Cardy & Leonard, 2014).

Como conclusión, ambas definiciones coinciden en que el desempeño laboral se refiere a la forma en que un empleado realiza sus tareas y responsabilidades asignadas, y que es influenciado por una variedad de factores internos y externos al individuo. Además, ambas destacan la importancia de factores como las habilidades y conocimientos del empleado, la motivación y compromiso con la organización, las condiciones de trabajo y el ambiente laboral en general. En resumen, el desempeño laboral es un concepto complejo que involucra.

4.1.6 Factores que inciden en el desempeño laboral

El desempeño laboral es influenciado por una variedad de factores, tanto internos como externos al individuo. A continuación, se presentan algunos de los factores que inciden en el desempeño laboral según diversos autores:

- Edwin A. Locke: “Locke identificó tres factores principales que influyen en el desempeño laboral: habilidades y conocimientos del empleado, motivación y compromiso con la organización, y condiciones de trabajo” (Locke & Latham, 2004).
- Gary P. Latham: “Latham destaca la importancia de establecer objetivos claros y específicos para mejorar el desempeño laboral. También señala que la retroalimentación y el reconocimiento son importantes para motivar a los empleados” (Latham & Pinder, 2005).
- Robert Cardy: “Cardy destaca la importancia del ambiente laboral en el desempeño de los empleados. Factores como la cultura organizacional, el liderazgo y las relaciones interpersonales pueden influir en el desempeño” (Cardy & Leonard, 2014).
- Michael Armstrong: “Armstrong señala que los factores que influyen en el desempeño laboral incluyen las habilidades y conocimientos del empleado, la motivación y compromiso con la organización, las condiciones de trabajo, la retroalimentación y el reconocimiento” (Armstrong & Taylor, 2014).

En resumen, los factores que inciden en el desempeño laboral incluyen las habilidades y conocimientos del empleado, la motivación y compromiso con la organización, las condiciones de trabajo, los objetivos claros y específicos establecidos para mejorar el rendimiento laboral, la retroalimentación y el reconocimiento, la cultura organizacional, el liderazgo y las relaciones interpersonales.

5. MATERIALES Y MÉTODOS

En esta investigación se utilizará un diseño descriptivo correlacional, utilizando el instrumento de medición de clima organizacional WENS, que consta de 34 preguntas.

Se usará este diseño porque se pretende medir o recoger datos de manera independiente y conjunta sobre las variables o conceptos objeto de estudio, compromiso laboral, clima organizacional, sexo y edad; para luego evaluar la relación entre estas variables, se explicará cómo se comporta una variable en función de otra u otras, o, lo que es lo mismo conocer el grado de relación o asociación que existe entre estas variables, se dará prioridad a la relación compromiso laboral y clima organizacional, ya que son las variables más relevantes o constituyen el foco del estudio.

La investigación a realizarse es de enfoque cuantitativo, porque se presentarán los datos de manera numérica.

Por su tipo, es una investigación básica, se investigará las variables señaladas y su relación. Sus resultados pueden ser utilizados en la solución de problemas, si los hubiera, de las variables que se estudiarán.

Por su diseño es una investigación no experimental, de corte transversal, ya que se recolectarán datos en el momento de realizar la investigación, en un solo momento, en el presente (cuando se haga la investigación).

5.1 POBLACIÓN Y MUESTRA

El instrumento será levantado a los trabajadores de la empresa florícola Natuflor en virtud de que todas las personas se tienen que encargar de construir un clima laboral adecuado para conseguir buenos resultados y objetivos dentro de la empresa. El número de trabajadores es de 69 personas en todas las áreas de la empresa.

5.2 INSTRUMENTOS

Se utilizará como instrumento de medición de clima organizacional el cuestionario de WENS, que permite evaluar la Moral y satisfacción, Comunicación, Actitud al cambio, Solución de conflictos y Toma de decisiones, que consta de 34 preguntas, se lo realizará mediante un cuestionario en Google Forms y también se llevará a cabo entrevistas de preguntas abiertas.

5.3 PROCEDIMIENTO

- Entrevista con el gerente.
- Se realizará una reunión con los jefes de área para socializar sobre lo que va a tratar el cuestionario y que puedan comunicar a los demás trabajadores.
- Se solicitará el correo institucional de los trabajadores de la empresa Natuflor.
- Se enviará el cuestionario a todo el personal.
- Levantamiento de la información con los trabajadores.
- Se realizará una encuesta de preguntas abiertas, la cual se enviará a uno de los jefes superiores y a otro trabajador de la empresa.
- Con los datos obtenidos se procederá al uso de medidas estadísticas para la interpretación de los mismos.

6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Edad
69 respuestas

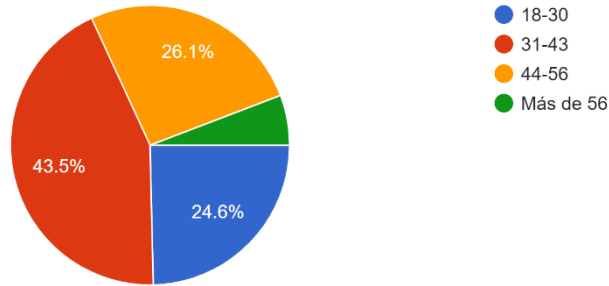


Gráfico 1: Edad de los encuestados

Estado Civil
69 respuestas

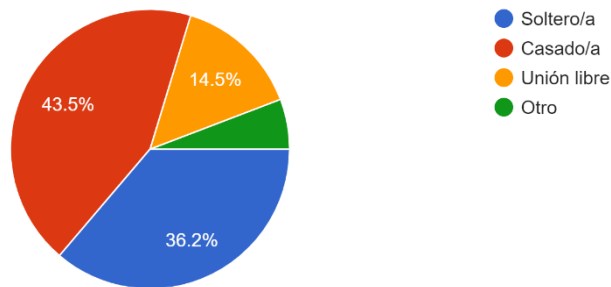


Gráfico 2: Estado civil de los encuestados

Género
69 respuestas

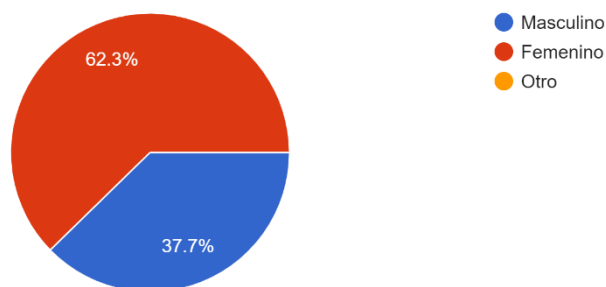


Gráfico 3: Género de los encuestados

¿Tiene hijos?
69 respuestas

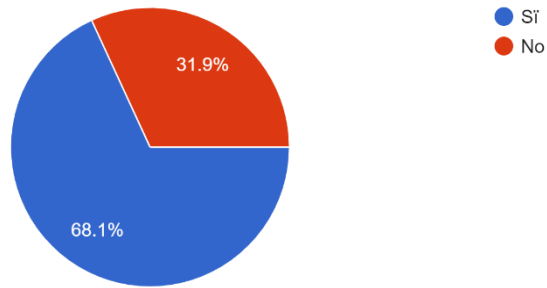


Gráfico 4: Hijos

Tipo de contratación
69 respuestas

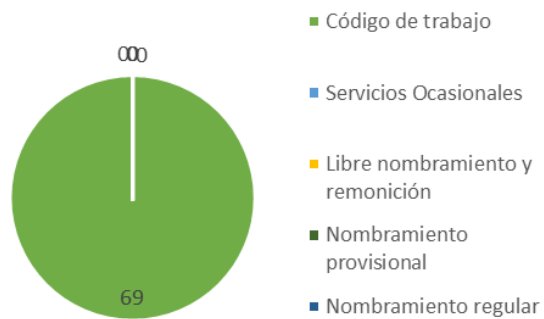


Gráfico 5: Tipo de contratación

1.-¿Mis opiniones son tomadas en cuenta en la organización?
69 respuestas

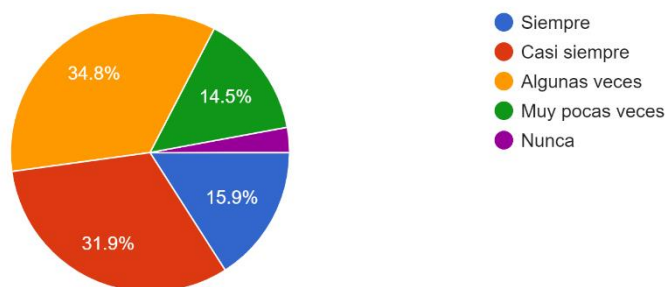


Gráfico 6: Opiniones sobre organización

En base a la gráfica se puede observar que solo el 15.9% de los empleados son tomados en cuenta lo cual determina desniveles de desconfianza y desmotivación de parte de los empleados.

2.-¿Tengo aceptación por parte de mi grupo de trabajo?
69 respuestas

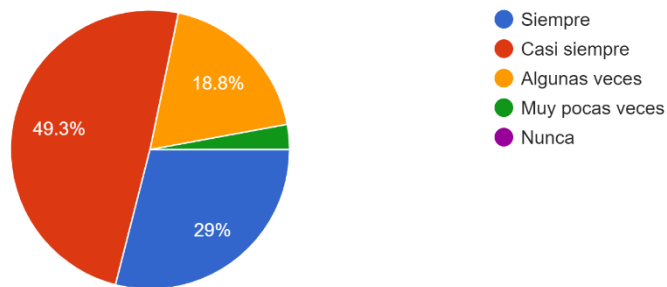


Gráfico 7: Aceptación del grupo de trabajo

En este gráfico se puede observar que la mayoría de los trabajadores perciben aceptación por parte de su grupo de trabajo lo que determina buenas relaciones internas y su impacto en la gestión laboral, lo cual se puede reforzar mediante estrategias.

3.-¿Los miembros del grupo son indiferentes conmigo?
69 respuestas

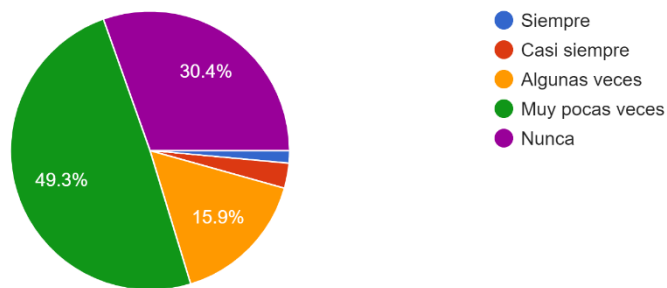


Gráfico 8: Miembros del grupo indiferentes

Se puede observar en la siguiente gráfica que la mayoría los trabajadores perciben poca indiferencia de sus compañeros de trabajo, situación que habría que mejorar para generar mayor empatía entre compañeros de trabajo para afianzar la gestión diaria.

4.-¿Mi grupo de trabajo me hace sentir incómodo?

69 respuestas

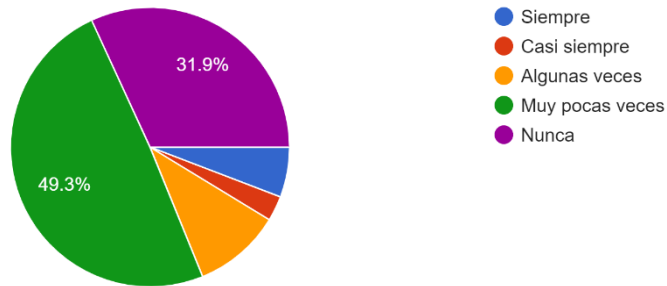


Gráfico 9: Grupo de trabajo incomodo

El alto porcentaje de trabajadores perciben que no se sienten incómodos lo cual repercute en niveles altos de confianza, de cooperación y de solidaridad en las áreas de trabajo, lo cual se puede reforzar.

5.-¿Se valora mis aportes dentro del grupo de trabajo?

69 respuestas

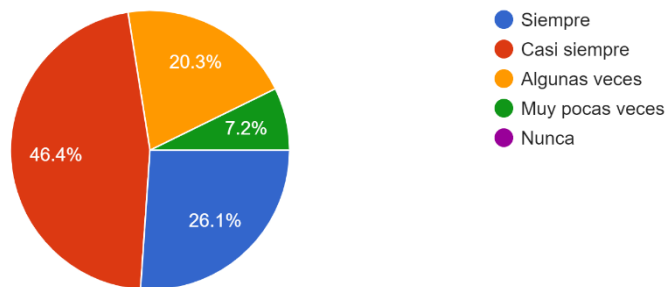


Gráfico 10: Valoración de los aportes del grupo

En el siguiente gráfico se observa que hay una percepción favorable por parte de los trabajadores, situación que determina mayor participación, y mayor productividad.

6.-¿El jefe crea confianza en el grupo de trabajo?
69 respuestas

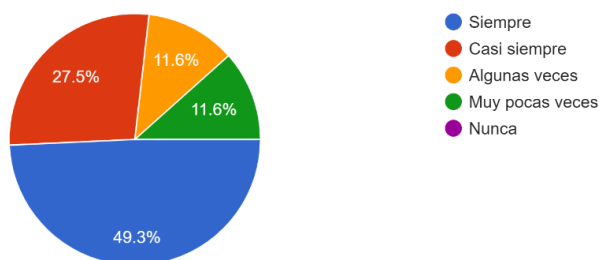


Gráfico 11: Confianza crea confianza

Existe un alto porcentaje favorable de percepción de parte de los empleados sobre la confianza en el grupo de trabajo, aspecto transcendente en el trabajo en equipo.

7.-¿El jefe trata con poca educación a su grupo de trabajo?
69 respuestas

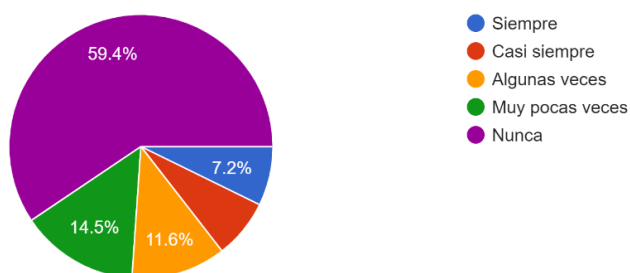


Gráfico 12: Jefe trata con poca educación al grupo

En este gráfico se puede observar que existe un porcentaje negativo representativo, por lo tanto, se desprende niveles de liderazgo muy bajos por parte de las jefaturas.

8.-¿El jefe apoya mis decisiones?
69 respuestas

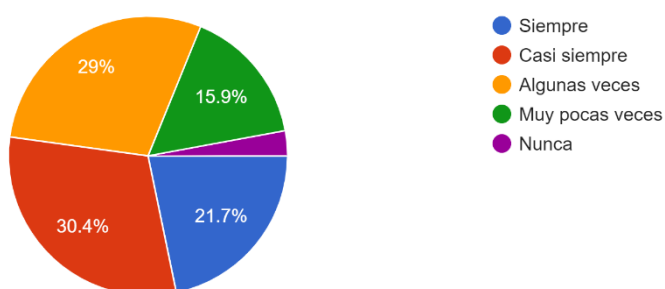


Gráfico 13: Jefe apoya decisiones

En la gráfica se puede ver que no se valora la opinión de todos los trabajadores, lo cual afecta a la relación laboral entre jefe y personal.

9.-¿Las órdenes impartidas por el jefe son inconsultas y arbitrarias?
69 respuestas

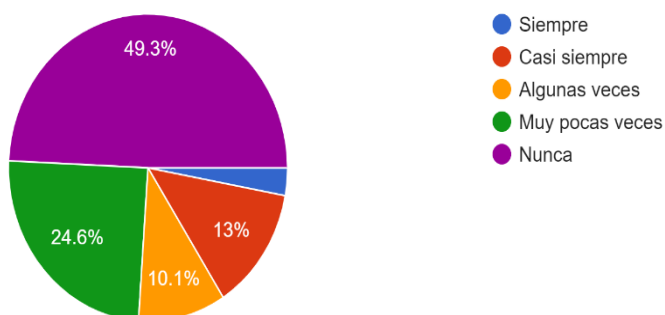


Gráfico 14: Ordenes impartidas por el jefe

De acuerdo a las respuestas obtenidas se deduce que no existe un correcto liderazgo en las órdenes impartidas por los jefes.

10.-¿El jefe no confía en su equipo de trabajo?
69 respuestas

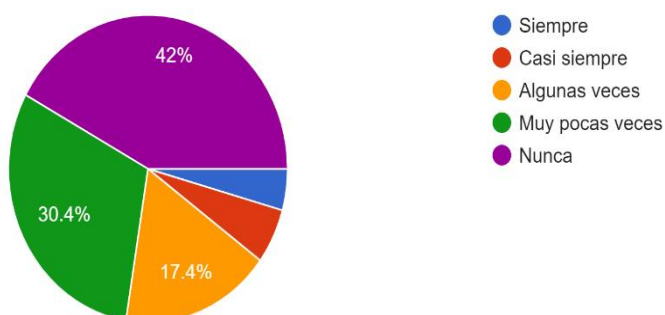


Gráfico 15: Jefe no confía en su equipo

Se puede decir que en ciertas ocasiones el jefe no tiene total confianza en su equipo de trabajo y que no existe una buena relación entre empleador-empleado talvez por falta de comunicación entre estos.

11.-¿Conozco los beneficios que me brinda la institución?

69 respuestas

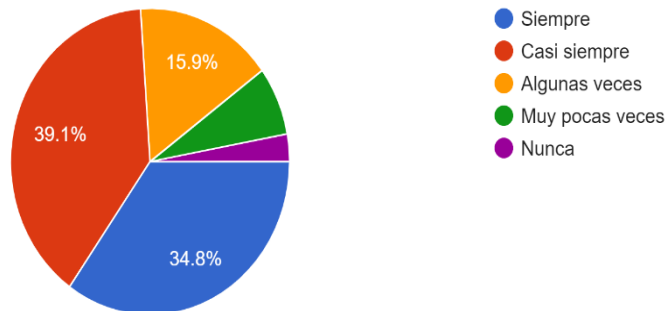


Gráfico 16: Beneficios que brinda la institución

Como se puede observar en la gráfica, existe un déficit de conocimiento sobre todos los beneficios que brinda la institución a sus empleados, debido a que no existe una correcta socialización sobre estos con sus trabajadores por parte de los directivos.

12.-¿Los beneficios de salud que recibo en la empresa, satisfacen mis necesidades?

69 respuestas

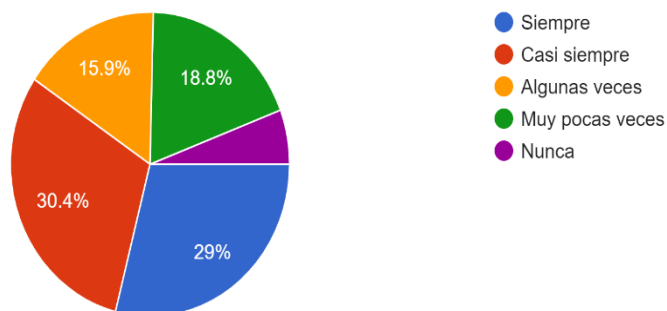


Gráfico 17: Beneficios de salud, satisface sus necesidades

En base a los resultados se puede decir que no todos los trabajadores están conformes con los beneficios de salud que reciben en la empresa ya que sienten que no satisfacen todas sus necesidades.

13.-¿Estoy de acuerdo con lo que gano en mi puesto de trabajo?

69 respuestas

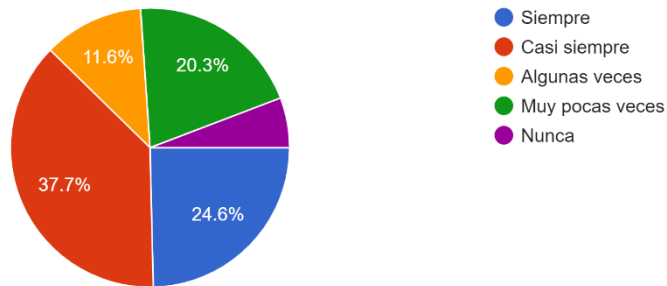


Gráfico 18: De acuerdo con lo que gana de su trabajo

Se puede decir en base a la gráfica que la minoría de trabajadores sienten que merecen ganar más por las funciones que realizan.

14.-¿Las políticas de la institución frustran mis aspiraciones?

69 respuestas

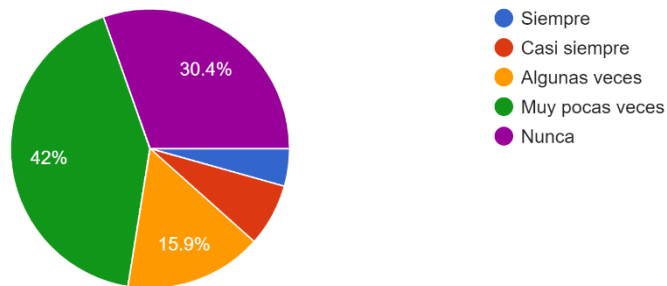


Gráfico 19: Políticas de la institución

Se puede decir que las políticas de la institución tienen poca o nula influencia en las aspiraciones de los trabajadores.

15.-¿Me interesa el futuro de la institución?

69 respuestas

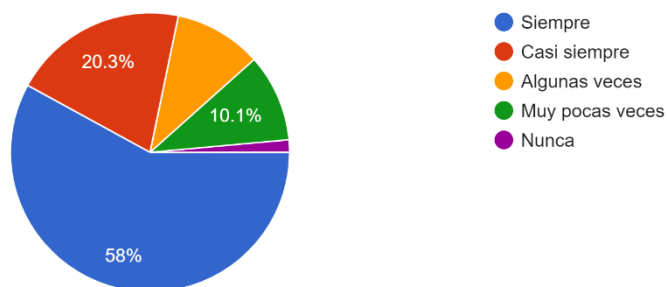


Gráfico 20: Futuro de la institución

En base a los datos sí se podría llegar a tener el total del interés de los trabajadores sobre el futuro de la institución reforzando su participación en ella.

16.-¿Puedo decir a mis amigos que mi institución es un excelente sitio de trabajo?
69 respuestas

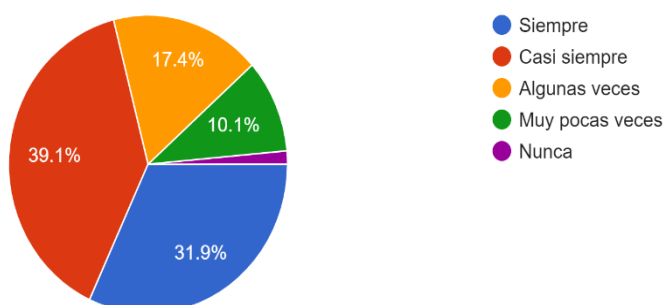


Gráfico 21: Institución excelente sitio de trabajo

De los resultados obtenidos se pueden aplicar ciertas estrategias para lograr que estos colaboradores se sientan satisfechos en su sitio de trabajo y así lograr tener el total de satisfacción por parte de los trabajadores.

17.-¿Me avergüenza decir que soy parte de la institución?
69 respuestas

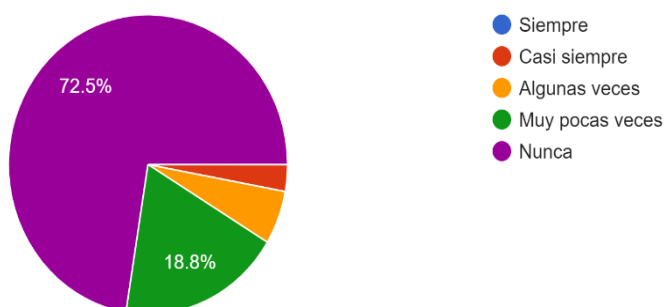


Gráfico 22: Parte de la institución avergüenza

Como se observa en la gráfica solo una minoría se sienten avergonzados de formar parte de la institución, por lo tanto, se podría reforzar el empoderamiento en los trabajadores.

18.-¿Trabajo horas extras y no recibo remuneración?

69 respuestas

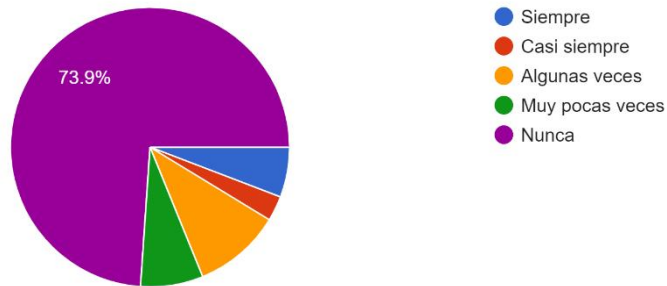


Gráfico 23: Horas extras sin remuneración

La mayoría dice que sí existe cumplimiento por parte de la empresa con lo que la ley dispone, sin embargo, algunos empleados perciben que han trabajado horas extras, pero no han sido remunerados, por lo tanto, se les debería hacer un seguimiento más exhaustivo.

19.-¿Dispongo de un espacio adecuado para realizar mi trabajo?

69 respuestas

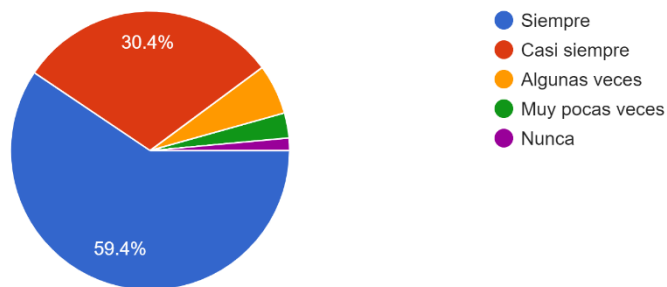


Gráfico 24: Espacio adecuado para el trabajo

Según la gráfica podemos darnos cuenta de que es un porcentaje reducido de personas que dicen no disponer de un espacio adecuado para realizar su trabajo, por lo tanto, se podría hacer un enfoque en estas personas y en el espacio físico que realizan sus actividades diarias.

20.-¿El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo?
69 respuestas

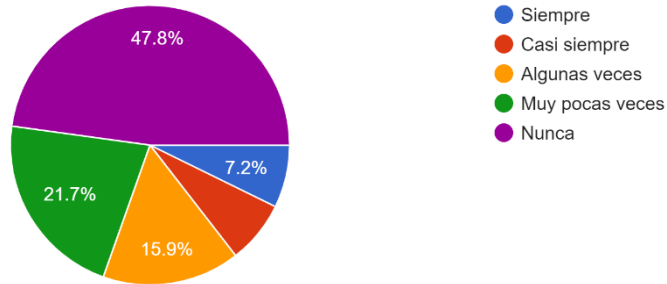


Gráfico 25: Entorno físico dificulta la labor

Se puede ver que más de la mitad de los trabajadores dicen que sí se les dificulta realizar sus labores en el entorno físico en el que se encuentran, por lo tanto, se podría evaluar el lugar en el que realizan sus actividades.

21.-¿Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo?
69 respuestas

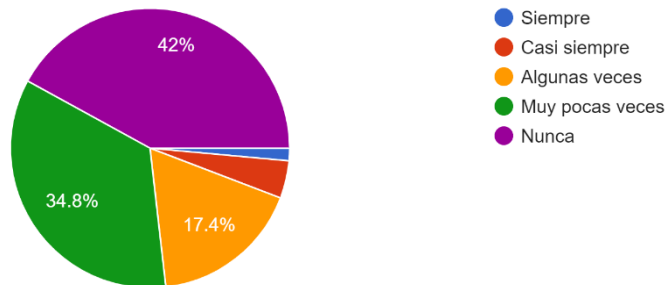


Gráfico 26: Acceso a la información

Se deduce que existe la información necesaria para que puedan realizar sus labores, sin embargo, se puede reforzarla.

22.-¿La institución despide al personal sin tener en cuenta su desempeño?

69 respuestas

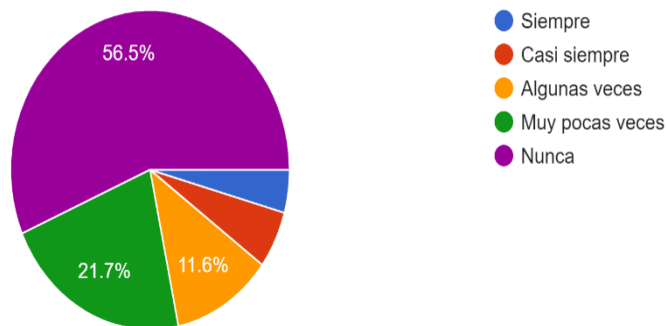


Gráfico 27: Institución despide al personal

Los trabajadores deben conocer la política interna de la empresa con el fin de preservar su sitio de trabajo.

23.-¿La institución brinda estabilidad laboral?

69 respuestas

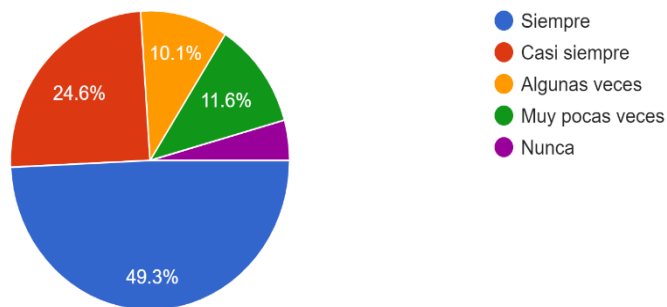


Gráfico 28: Estabilidad laboral

Se puede decir que no todos los trabajadores se sienten seguros en cuanto a su estabilidad laboral por lo que la empresa exige un alto rango de rendimiento, que no todos están aptos para cumplir, por lo tanto, sienten que pueden ser despedidos cualquier momento.

24.-¿Mi estabilidad en la institución depende de mis amistades personales?

69 respuestas

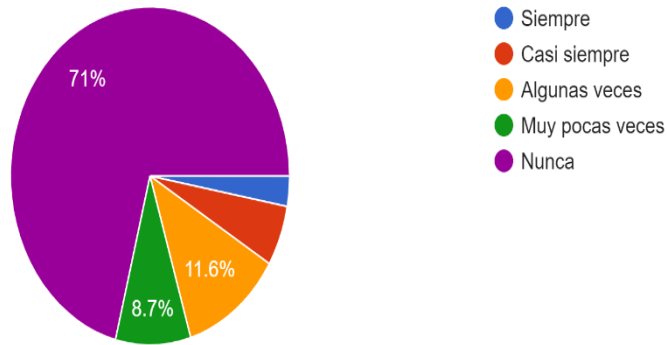


Gráfico 29: Estabilidad depende de amistades

Se tendría que erradicar que los trabajadores perciban que sí tiene gran influencia el tener amistad con sus respectivas autoridades.

25.-¿La permanencia en el cargo depende de mi buen desempeño?

69 respuestas

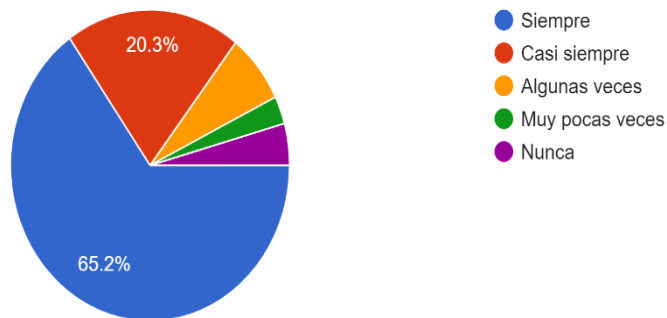


Gráfico 30: Permanencia depende del desempeño

La empresa debe valorar de mejor manera a todos y cada uno de los trabajadores, para lograr un mejor desempeño y mayor productividad.

26.-¿Conozco los objetivos de la institución?

69 respuestas

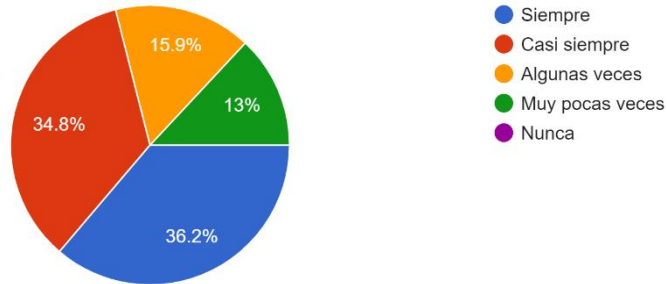


Gráfico 31: Objetivos de la institución

Se deben implementar charlas sobre los objetivos de la empresa con todos los trabajadores para que así siempre pueden tener en cuenta los objetivos y realizar sus labores en base a ellos.

27.-¿Conozco la misión de la institución?

69 respuestas

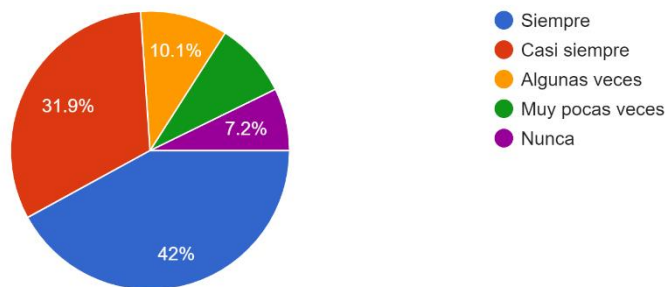


Gráfico 32: Misión de la institución

Se podría hacer conocer la misión a cada uno de los trabajadores al ingresar en la empresa y también socializar la misión de vez en cuando en las reuniones para hacerles acuerdo y que tengan presente.

28.-¿Conozco la visión de la institución?

69 respuestas

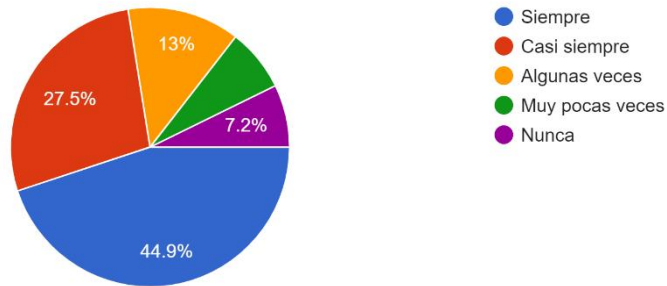


Gráfico 33: Visión de la institución

Se necesitaría difundir la visión a cada uno de los trabajadores para alcanzar los objetivos de la empresa.

29.-¿Conozco los valores institucionales?

69 respuestas

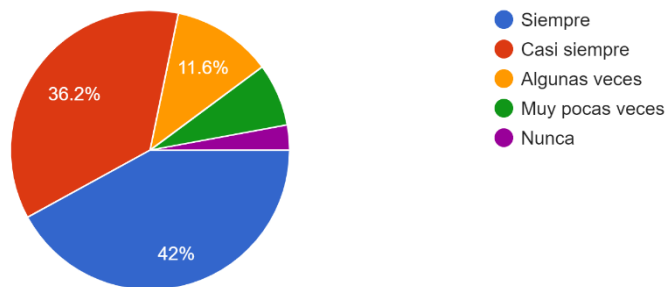


Gráfico 34: Valores institucionales

Como se observa en la gráfica, solo el 42% de los trabajadores siempre tienen en cuenta cuales son los valores institucionales, por lo que hace falta promoverlos tanto personales como institucionales.

30.-¿Los jefes departamentales dan a conocer los logros de la institución?

69 respuestas

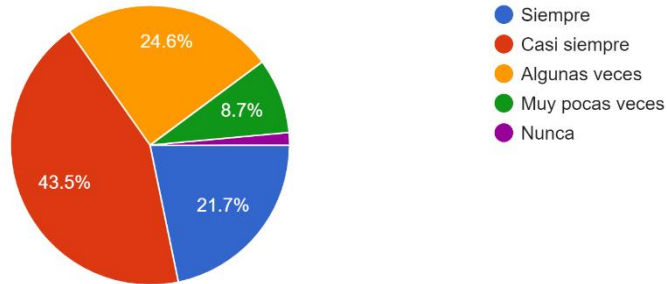


Gráfico 35: Jefe departamentales ven los logros

Según la gráfica se observa que solo el 21.7% de las veces dan a conocer los logros de la institución, lo que puede ocasionar que los trabajadores no se sientan tomados en cuenta o sientan que su trabajo no es tan importante.

31.-¿Se trabaja en equipo dentro de los departamentos?

69 respuestas

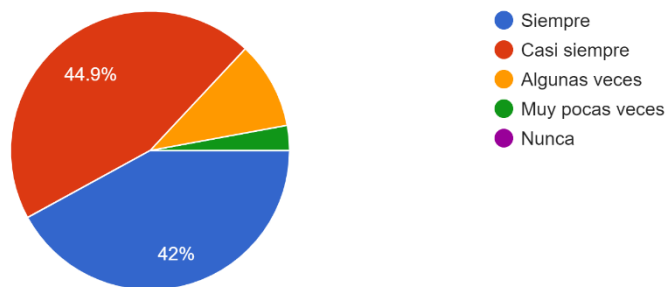


Gráfico 36: Trabajo en equipo de los departamentos

Como se puede observar solo el 14% del personal no trabaja en equipo, por lo que se podría reforzar el trabajo en equipo mediante actividades de integración para que todos puedan trabajar en conjunto.

32.-¿Mis necesidades laborales son atendidas por otras áreas de la empresa cuando las necesito?
69 respuestas

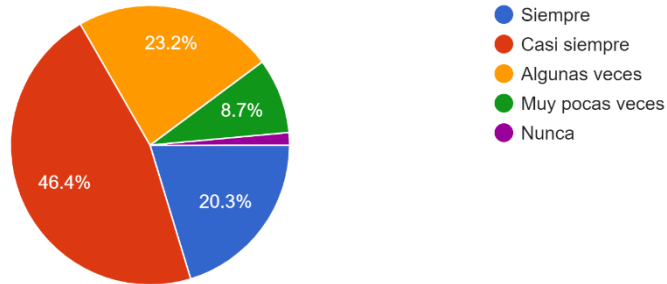


Gráfico 37: Necesidades laborales

En base a los datos se observa que solo el 20.3% de los trabajadores suelen ser ayudados por otras áreas, por lo que todo el personal debería tener el conocimiento básico de las actividades que realizan los otros departamentos para que puedan ayudarse entre sí.

33.-¿Cuando se detectan errores laborales los jefes suelen culpar a sus colaboradores?
69 respuestas

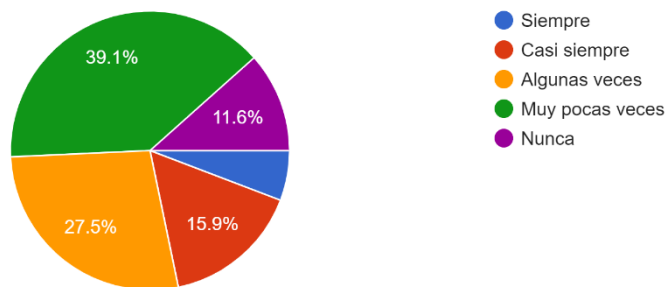


Gráfico 38: Detección de errores laborales

Según se observa en la gráfica, el 88.4% de las veces los jefes suelen culpar a sus colaboradores, por lo tanto, se podrían realizar capacitaciones constantes a las jefaturas para que puedan desempeñar mejor su rol de líderes.

34.-¿Los jefes departamentales aceptan la responsabilidad cuando existen errores en los procesos laborales?

69 respuestas

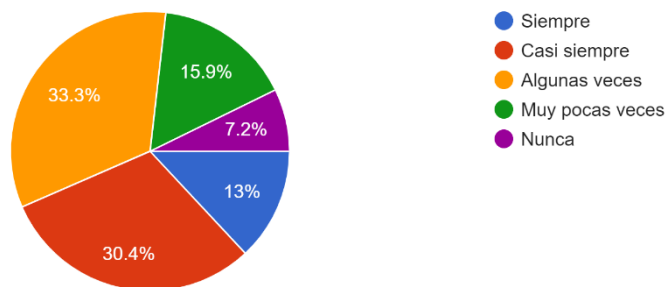


Gráfico 39. Jefes departamentales aceptan responsabilidad

En base a la gráfica se puede observar que la minoría de veces los jefes aceptan la responsabilidad cuando existen errores en los procesos laborales, por lo tanto, existe una falta de empatía a las jefaturas por parte de la institución.

Análisis:

En general, las dos encuestas realizadas en el PDF sobre el clima laboral en la florícola no mencionan aspectos negativos de manera explícita. Sin embargo, se puede inferir que la encuesta realizada a la jefa de talento humano destaca la importancia de aplicar políticas de seguridad y salud en el trabajo, lo que sugiere que podría haber problemas en este ámbito. Además, la encuesta realizada a un representante de los trabajadores no responde a la pregunta sobre las condiciones de trabajo y los beneficios laborales en la florícola, lo que podría sugerir que hay aspectos que no están siendo abordados adecuadamente. En general, aunque no se mencionan aspectos negativos de manera explícita, es importante tener en cuenta que siempre hay áreas de mejora en cualquier empresa y que es necesario estar atentos a posibles problemas para abordarlos de manera efectiva.

6.1 Discusión

El clima laboral es un tema de gran importancia en cualquier organización, ya que influye directamente en la satisfacción y el rendimiento de los empleados. Un ambiente de trabajo positivo y saludable puede aumentar la motivación, la productividad y la retención de los empleados, mientras que un ambiente de trabajo negativo y tóxico puede tener el efecto contrario. En el estado del arte presentado en el PDF, se analiza el clima laboral en el sector florícola del Cantón Cayambe, y se propone un plan de estrategias para mejorar el ambiente de trabajo y aumentar la satisfacción de los empleados.

El estudio revela que existe equidad de género en las contrataciones, ya que el 56% de los trabajadores en las empresas florícolas son mujeres y el 46% son hombres. Además, se observa que la población económicamente activa es joven, con el 57% de los trabajadores entre 18 y 30 años. Sin embargo, los análisis presentados en el PDF muestran que hay áreas de mejora en el clima laboral de las empresas florícolas del Cantón Cayambe. Por ejemplo, solo el 42% de los empleados siempre tienen en cuenta los valores institucionales, lo que indica una falta de compromiso y de identificación con la empresa.

Además, solo el 21.7% de las veces se dan a conocer los logros de la institución, lo que puede ocasionar que los empleados no se sientan tomados en cuenta o sientan que su trabajo no es tan importante. Estos datos indican que hay una falta de comunicación y de fomento de los valores institucionales en las empresas florícolas del Cantón Cayambe.

En este sentido, se propone la implementación de técnicas que fomenten los valores institucionales y la comunicación efectiva entre los empleados y la dirección de la empresa. Además, se sugiere la realización de actividades de integración y de mejora del ambiente de trabajo, con el fin de aumentar la satisfacción y el rendimiento de los empleados.

Una de las estrategias propuestas en el PDF es la socialización de la misión y la visión de la empresa con los empleados. La misión y la visión de la empresa son fundamentales para establecer una cultura organizacional sólida y coherente. La misión define el propósito y la razón de ser de la empresa, mientras que la visión establece la dirección y los objetivos a largo plazo. Al socializar la misión y la visión con los empleados, se les da una comprensión

clara de lo que la empresa espera de ellos y cómo su trabajo contribuye a la visión a largo plazo de la empresa. Esto puede aumentar la motivación y el compromiso de los empleados, ya que se sienten parte de algo más grande y significativo.

Otra estrategia propuesta en el PDF es la implementación de un programa de reconocimiento y recompensas. El reconocimiento y las recompensas son una forma efectiva de motivar a los empleados y aumentar su satisfacción laboral. Al reconocer y recompensar a los empleados por su buen desempeño, se les da una sensación de valoración y se les motiva a seguir trabajando duro. Además, esto puede aumentar la retención de los empleados, ya que se sienten valorados y apreciados por la empresa.

La comunicación efectiva es otra área clave que se debe mejorar en la empresa florícola. La comunicación es esencial para establecer una cultura organizacional sólida y coherente, y para asegurarse de que los empleados estén alineados con los objetivos y metas de la empresa. Se sugiere la implementación de canales de comunicación efectivos, como reuniones regulares de equipo, boletines informativos y encuestas de retroalimentación de los empleados. Esto puede ayudar a asegurar que los empleados estén informados y comprometidos con la empresa.

Además, se sugiere la realización de actividades de integración y de mejora del ambiente de trabajo. Las actividades de integración pueden ayudar a fomentar la camaradería y la colaboración entre los empleados, lo que puede aumentar la satisfacción laboral y el rendimiento. Las actividades de mejora del ambiente de trabajo, como la mejora de la iluminación, la ventilación y la ergonomía, pueden ayudar a crear un ambiente de trabajo más saludable y cómodo, lo que puede aumentar la productividad y reducir el estrés y la fatiga de los empleados.

Otro aspecto importante a considerar en la mejora del clima laboral es la gestión del desempeño. La gestión del desempeño es un proceso continuo que implica establecer objetivos claros, proporcionar retroalimentación regular y evaluar el desempeño de los empleados. Al establecer objetivos claros y proporcionar retroalimentación regular, se les da a los empleados una comprensión clara de lo que se espera de ellos y cómo están progresando

hacia sus objetivos. Además, la evaluación del desempeño puede ayudar a identificar áreas de mejora y proporcionar oportunidades de desarrollo y crecimiento para los empleados. En resumen, el clima laboral es un aspecto fundamental en cualquier organización, ya que influye directamente en la satisfacción y el rendimiento de los empleados.

En el caso del sector florícola del Cantón Cayambe, se han identificado áreas de mejora en la comunicación, el fomento de los valores institucionales, la gestión del desempeño y la mejora del ambiente de trabajo. Se han propuesto diversas estrategias para abordar estas áreas de mejora, como la socialización de la misión y la visión de la empresa, la implementación de un programa de reconocimiento y recompensas, la mejora de la comunicación y la realización de actividades de integración y mejora del ambiente de trabajo. Al implementar estas estrategias, se puede mejorar el clima laboral y aumentar la satisfacción y el rendimiento de los empleados en la empresa florícola.

6.2 Propuesta

La presente planificación busca mejorar el clima laboral de la empresa florícola Natuflor S.A. en función de las situaciones encontradas de acuerdo al cuestionario del instrumento de W.E.N.S. aplicado en la empresa.

ESTRATEGIA	BENEFICIARIO	RESPONSABLE	TIEMPOS
1. Realizar reuniones periódicas aplicando un liderazgo democrático que permita realizar una adecuada toma de decisiones.	Empresa	Dep. Talento Humano	Una vez al mes
2. Se debe mantener la comunicación formal entre todos los niveles directivos y operativos de la empresa a través de oficios, memorandos y otras comunicaciones institucionales	Todo el personal	Dep. Talento Humano	Una vez a la semana

3.	Realizar actividades en grupo que fomenten el compañerismo, manteniendo una comunicación formal y una comunicación afectiva	Todo el personal	Jefes departamentales	Una vez cada 15 días
4.	Se debería realizar talleres sobre valores institucionales para reforzar el sentido de clima laboral	Todo el personal	Dep. Talento Humano	Una vez al mes
5.	Se determina a personas que tienen experiencia, destrezas y habilidades para que aporten conocimientos dentro de los departamentos	El personal de cada departamento	Jefe departamental de cada área	Siempre
6.	Se debe mantener lo que la empresa viene haciendo en cuanto a la propuesta de talleres de comunicación asertiva	Todo el personal	Gerente	Siempre
7.	Capacitación a los jefes sobre mentoría y coaching	Todo el personal	Dep. Talento Humano	Una vez cada trimestre
8.	La toma de decisiones se la tiene que realizar de manera que todos los trabajadores puedan conocer las mismas a través de un acertado proceso de socialización	Todo el personal	Gerente y jefes departamentales	Cuando sea necesario
9.	La socialización de órdenes debe ser respetada por la autoridad jerárquica de la estructura organizacional, es decir identificar quién depende de quién en la empresa.	Gerente y Jefes departamentales	Dep. Talento Humano	Siempre

10. Se debe reforzar relaciones interpersonales y brindar una adecuada capacitación sobre las actividades que tienen que cumplir cada uno de los trabajadores	Todo el personal	Gerente y Jefes departamentales	Una vez cada semestre
11. Establecer procesos de comunicación y socialización acerca de los beneficios que brinda la empresa como el departamento médico	Todo el personal	Gerente Técnico	Al ingresar el personal a la empresa
12. Se debe ampliar el número de personas que trabajan en el departamento médico, se debería contratar un auxiliar de enfermería	Todo el personal	Médico y enfermera	Cuando sea necesario
13. Estudio de valoración de cargo para remunerar en cada una de los puestos de trabajo	Todo el personal	Gerente Financiero	Una vez al año
14. Generación de políticas obrero-patronales	Todo el personal	Gerente	Cuando se requiera
15. Establecer círculos de mejora de calidad y mejorar los procesos de inducción sobre misión, visión y valores para poder empoderar a los trabajadores	Todo el personal	Gerente	Al principio del año
16. Desarrollar actividades o talleres que permitan el empoderamiento del trabajador con su empresa	Todo el personal	Gerente y Dep. Talento Humano	Una vez cada 2 meses
17. Fortalecer el compromiso de los empleados	Todo el personal	Gerente	Una vez cada 2 meses

mediante actividades de empoderamiento			
18. No existe una estrategia porque se aplica lo que ordena la ley			
19. Se puede invertir en la ampliación de ciertos espacios físicos para un mayor desempeño de los trabajadores	El personal operativo	Gerente	Cuando sea necesario
20. Se puede invertir en la ampliación de ciertos espacios físicos para un mayor desempeño de los trabajadores	El personal operativo	Gerente	Cuando sea necesario
21. Mejorar las formas de comunicación con la creación de grupos de WhatsApp institucionales	Todo el personal	Gerente Técnico	Siempre
22. Regular los despidos de acuerdo con las formas de contratación	Todo el personal	Dep. Talento Humano	Cuando se requiera
23. Como estrategia se podría desarrollar un plan de carrera institucional	Todo el personal	Dep. Talento Humano	Cuando sea necesario
24. Proceso técnico de evaluación de desempeño	Todo el personal	Dep. Talento Humano y Gerente Técnico	Al finalizar el año
25. Procesar la información de las evaluaciones y tomar decisiones en función de las mismas	Todo el personal	Dep. Talento Humano y Gerente Técnico	Al finalizar el año
26. Socializar los objetivos que se encuentran en la planificación con los trabajadores	Todo el personal	Presidente Ejecutivo	Al iniciar el año
27. Socializar cada cierto tiempo la misión de la empresa en función de	Todo el personal	Presidente Ejecutivo	Cuando se requiera

poder conseguir los objetivos			
28. Socializar cada cierto tiempo la visión de la empresa en función de poder conseguir los objetivos	Todo el personal	Presidente Ejecutivo	Cuando se requiera
29. Ejemplificar los valores con acciones solidarias que beneficien a los trabajadores de la empresa	Todo el personal	Presidente Ejecutivo	Cuando se dé la oportunidad
30. Establecer un proceso de retroalimentación de resultados obtenidos para motivar a los trabajadores en un proceso de mejora continua.	Todo el personal	Jefes Departamentales	Cuando sea necesario
31. Conformar equipos multidisciplinarios de trabajo, tomando en cuenta los grupos etarios, destrezas y habilidades	Todo el personal	Dep. Talento Humano	Siempre
32. Se debe establecer procesos de capacitación interna que vinculen las actividades de los departamentos según la estructura organizacional	Todo el personal	Jefes Departamentales	Cada semestre
33. Elevar los niveles de liderazgo y de coaching	Jefes departamentales	Presidente Ejecutivo y Talento Humano	Dos veces al año
34. Apoyo institucional en la gestión de las jefaturas	Jefes departamentales	Presidente Ejecutivo y Talento Humano	Siempre

7. CONCLUSIONES

- Mediante el estudio y la información proporcionada por el personal que trabaja en la empresa se identificaron que hay factores que inciden en el clima laboral los cuales necesitan ser reforzados y otros modificados de acuerdo a la realidad que vive la empresa.
- Se determina con la aplicación del instrumento aplicado de WENS los puntos neurálgicos en cada una de las dimensiones de las cuales se diseñarán estrategias.
- Se determina que el empoderamiento es un factor fundamental para mejorar el clima organizacional. En base a los resultados del método de estudio aplicado se concluye que es necesario aplicar estrategias de mejora para el clima laboral de la empresa.

8. RECOMENDACIONES

- Socializar y aplicar el plan de mejora del clima laboral propuesto para un correcto desempeño de las personas y un mejoramiento del clima laboral de la empresa florícola Natuflor.
- Aplicar las estrategias diseñadas en el presente plan en cada una de las dimensiones que establece el instrumento.
- Aplicar estrategias de empoderamiento, dar seguimiento y retroalimentación a la puesta en marcha del plan de mejora del clima laboral, para corregir, mejorar, adoptar medidas preventivas o correctivas que afiancen el tema laboral en la florícola.

9. ANEXOS

9.1 Encuesta realizada a la jefa de talento humano

1. ¿Cómo describiría el clima laboral en la florícola?

Existe un buen ambiente laboral en el que prevalece el trabajo en equipo para lograr los objetivos de la empresa.

2. ¿Cuáles son las condiciones de trabajo y los beneficios laborales en la florícola que usted gerencia?

Estabilidad laboral, sueldos competitivos de acuerdo al sector, desarrollo profesional y todos los beneficios de ley.

3. ¿Cree usted que se aplica el trabajo en equipo en la alta gerencia, y niveles operativos de la florícola?

Se aplica en todo el grupo un enfoque corporativo que permite una organización transversal a todos los niveles de la empresa.

4. ¿Cómo se promueve la seguridad y el bienestar laboral en la florícola?

Mediante el cumplimiento de la ley y aplicación de políticas de seguridad y salud en el trabajo.

5. ¿Cuál es su percepción del clima laboral en la florícola?

Trabajo en equipo multidisciplinario para alcanzar los objetivos.

6. ¿Cree usted que un mal clima laboral puede llegar a afectar la consecución de objetivos en la florícola?

Un mal ambiente laboral genera que los colaboradores no tengan un desempeño óptimo, dificulta la comunicación y no permite que desarrollen sus habilidades.

7. ¿Cuáles son las estrategias que usted cree que se pueden implementar para mejorar el clima laboral en la florícola?

Establecer un programa de formación y fortalecimiento de las habilidades y competencias de los colaboradores.

Implementar estrategias de trabajo en equipo multidisciplinario de alto rendimiento.

8. ¿Se realizan reconocimientos remunerados y no remunerados a los trabajadores de la florícola?
Existe un sistema de compensación para todos los colaboradores según su desempeño.
9. ¿Cuál es el papel de los líderes y supervisores en la creación y mantenimiento de un buen clima laboral en la florícola?
La dirección y delegación de actividades equitativas las cuales crean un sentido de pertenencia y confianza.
10. ¿Qué tipos de conflictos se perciben en el trabajo diario respecto de las relaciones laborales en la florícola?
Incumplimiento de actividades asignadas, mala comunicación y falta de compromiso.
11. ¿Qué tipo de comunicación se determina en la florícola; verbal o escrita?
Dependiendo el caso se aplica las dos
12. ¿Cómo se promueve la igualdad y el respeto en el clima laboral de la florícola?
Con la práctica diaria en el trato hacia cada colaborador, difundiendo campañas y realizando charlas
13. ¿Cuáles son las políticas y prácticas que se implementan para garantizar un ambiente laboral seguro y saludable en la florícola?
Mediante el código de ética establecido en el reglamento interno de la empresa en el cual todos estamos sujetos a dar cumplimiento.
14. ¿Existe o no un exceso de supervisión de los superiores con los operativos de la florícola?
15. Existe un control que permite evaluar el desempeño del personal ya que es necesario para mantener un sistema de compensaciones y cumplir con los objetivos.

9.2 Encuesta realizada a un representante de los trabajadores

1. ¿Cómo describiría el clima laboral en la florícola?
Un ambiente de compañerismo y trabajo en equipo.
2. ¿Cuáles son las condiciones de trabajo y los beneficios laborales en la florícola que usted gerencia?
N/a
3. ¿Cree usted que se aplica el trabajo en equipo en la alta gerencia, y niveles operativos de la florícola?
Si, hay apertura y buena comunicación con la gerencia.
4. ¿Cómo se promueve la seguridad y el bienestar laboral en la florícola?
Con el cumplimiento de la Ley y políticas internas.
5. ¿Cuál es su percepción del clima laboral en la florícola?
Hay una buena comunicación y control.
6. ¿Cree usted que un mal clima laboral puede llegar a afectar la consecución de objetivos en la florícola?
Si, ya no permite una comunicación fluida ni trabajo en equipo para lograr objetivos comunes.
7. ¿Cuáles son las estrategias que usted cree que se pueden implementar para mejorar el clima laboral en la florícola?
Crear espacios de interacción que permita mejorar la comunicación.
8. ¿Se realizan reconocimientos remunerados y no remunerados a los trabajadores de la florícola?
Si. Es una política establecida en la empresa.
9. ¿Cuál es el papel de los líderes y supervisores en la creación y mantenimiento de un buen clima laboral en la florícola?
Son quienes deben fomentar una buena comunicación entre todos.
10. ¿Qué tipos de conflictos se perciben en el trabajo diario respecto de las relaciones laborales en la florícola?

La falta de cumplimiento de labores.

11. ¿Qué tipo de comunicación se determina en la florícola; verbal o escrita?

Los dos tipos de comunicación.

12. ¿Cómo se promueve la igualdad y el respeto en el clima laboral de la florícola?

En el trato diario que se da al personal.

13. ¿Cuáles son las políticas y prácticas que se implementan para garantizar un ambiente laboral seguro y saludable en la florícola?

Código de ética, reglamentos internos.

14. ¿Existe o no un exceso de supervisión de los superiores con los operativos de la florícola?

Existe un control y supervisión para el cumplimiento de tareas.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre , G. (2017). *El Liderazgo de los gerentes de las PYMES de Machala*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000100027
- Ayrton Investigaciones. (2013). *Motivación concepto y aplicaciones* . Obtenido de <http://worldbusiness.blogspot.com/2013/04/motivacion-concepto-y-aplicaciones.html>
- Barrientos, M. (2005). *La participación - Algunas precisiones conceptuales*. Obtenido de https://www.academia.edu/8547614/LA_PARTICIPACION-Algunas_precisiones_conceptuales
- Campos, S. (2021). *Reporte de análisis ejecutivo sobre liderazgo*. Obtenido de <https://www.coursehero.com/file/187023982/hde-u1-aa1-ea1-urriel-campospdf/>
- Castañeda , D. (2016). *Estudio del clima laboral y su influencia en la productividad de los empleados de la empresa “Concreteiras Granizo”*. Quito - Ecuador: Universidad Católica Ecuador.
- Education International. (2017). *La Participación Ciudadana: Definición y Tipos de Participación*. Obtenido de <https://divulgaciondinamica.es/participacion-ciudadana-definicion-tipos-participacion/>
- García , M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004
- Library. (2017). *Clima Organizacional*. Obtenido de <https://1library.co/article/definicion-clima-organizacional-marco-referencial-marco-teorico-y8grxp4z>
- Manjarrez, N., Boza, J., & Mendoza, E. (2020). *La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100359

- National Geographic. (2023). *Qué es la moral y cuál es su importancia*. Obtenido de [https://www.nationalgeographic.com/historia/2023/03/que-es-la-moral-y-cual-es-su-importancia#:~:text=La%20moral%20es%20un%20conjunto,su%20libro%20%C3%89tica%20\(1984\).](https://www.nationalgeographic.com/historia/2023/03/que-es-la-moral-y-cual-es-su-importancia#:~:text=La%20moral%20es%20un%20conjunto,su%20libro%20%C3%89tica%20(1984).)
- Pazmiño , J. (2020). *Clima Laboral en el sector florícola, del Cantón Latacunga*. Latacunga - Ecuador: Universidad Técnica del Cotopaxi.
- Quintanilla, S. (2022). *La comunicación*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/363683807_Articulo_de_opinion
- Rodríguez, A. (2016). *La comunicación dentro de las organizaciones*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14976/RODRIGUEZ%20MORALESANGELA%20YOJANA2016.pdf?sequence=1>
- Rodríguez, A. (2016). *La comunicacioón organizacional y la satisfaccion del cliente interno como externo*. Obtenido de <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/6297/SATISFACCION%20LABORAL%20Y%20SU%20RELACION%20CON%20LA%20FELICIDAD%20EN%20EL%20TRABAJO..pdf?sequence=1>
- Roth, E. (2005). *Análisis situacional de la reciprocidad*. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-21612005000100002
- Sarmiento, P., & Valero , P. (2014). *Desarrollo de un plan de acción para mejorar el clima*. Bogotá - Colombia: Universidad Sergio Arboleda.
- Sotelo, J., & Figueroa , E. (2017). *El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior*. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672017000200582