



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**“ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO DE CLIMA
LABORAL PARA LOS COLABORADORES DE LA
EMPRESA DE EMBUTIDOS LA MADRILEÑA”**

Proyecto de investigación presentado previo a la obtención del Título de
Licenciadas en Gestión del Talento Humano

Autoras:

Vega Toaquiza Myrian Patricia

Velasco Iza Lizeth Estefania

Tutor:

Ing. MSc. Villarroel Maya Ángel

Latacunga – Ecuador

Agosto 2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo. Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía Declaramos ser autores del presente proyecto de investigación” **ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE CLIMA LABORAL PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA DE EMBUTIDOS LA MADRILEÑA**” siendo el MSc. Ángel Villarroel Maya, Tutor del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente proyecto de investigación, son de nuestra exclusiva responsabilidad.



.....
Vega Toaquiza Myrian Patricia
CC. 0550005698

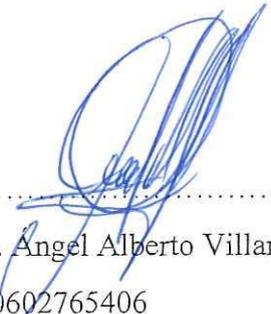


.....
Velasco Iza Lizeth Estefania
CC. 1727501403

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de tutor del trabajo de Investigación sobre el título: “ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE CLIMA LABORAL PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA DE EMBUTIDOS LA MADRILEÑA”. de VEGA TOAQUIZA MYRIAN PATRICIA Y VELASCO IZA LIZETH ESTEFANIA la carrera de Gestión del Talento Humano, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y porte científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, agosto, 2023



.....
Msc. Ángel Alberto Villarroel Maya
CI. 0602765406
Tutor

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, las postulantes VEGA TOAQUIZA MYRIAN PATRICIA Y VELASCO IZA LIZETH ESTEFANIA con el título de Proyecto de Investigación “**ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE CLIMA LABORAL PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA DE EMBUTIDOS LA MADRILEÑA**”, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Por constancia firman:



Lector 1

PhD. Marlon Tinajero Jiménez

CI: 0502080336



Lector 2

MSc. Evelyn Tovar Molina

CI:0503804593



Lector 3

PhD. Gloria Vizcaíno Cárdenas

CI: 0501876650

AGRADECIMIENTO

Después de un arduo trabajo, dedicación y compromiso expreso mi más sincero agradecimiento a todas las personas que de una u otra manera contribuyeron con un granito de arena a mi formación académica.

En primera instancia, agradezco a Dios por darme la dicha de estar aquí, por nunca dejarme caer ante los obstáculos de la vida, por cuidar de mí y darme sabiduría para luchar por mis sueños, por guiar cada uno de mis pasos y darme fuerza para no rendirme,

Con grata satisfacción y humildad agradezco a mi tutor por su dedicación y paciencia, sin sus palabras y correcciones precisas no hubiese podido lograr llegar a esta instancia tan anhelada. Gracias por su guía y todos sus consejos.

Agradezco a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a todos los docentes que formaron parte de mi desarrollo académico, gracias por darme la oportunidad de crecer como profesional y transmitir todos sus conocimientos para hoy estar aquí

Agradezco a mi familia que siempre me han brindado su apoyo incondicional para poder cumplir todos mis objetivos personales y profesionales, son ellos los que con su cariño me han impulsado a seguir adelante y nunca rendirme, finalmente agradezco a una persona muy especial que también formo parte de mi vida personal y profesional.

Vega Toaquiza Myrian Patricia

AGRADECIMIENTO

Por el desarrollo del presente trabajo en primer lugar quiero agradecer a Dios por ser mi guía y darme sabiduría en el transcurso de mi formación profesional.

De igual forma mi profundo agradecimiento a las personas que han colaborado de diferentes maneras en la realización de esta investigación.

Agradezco a mi tutor que ha sido una guía para mí, que me proporciono un voto de confianza y me enseñó a explorar el gran potencial que tengo, sobre todo su motivación en todo el proceso para culminar este proyecto.

A todos mis docentes que compartieron sus conocimientos, experiencias y que me brindaron su amistad, que gracias a todo eso hoy puedo fortalecerme como profesional.

A mi familia por su apoyo incondicional en los buenos y malos momentos, en especial a mi madre por ser quien desde un inicio me incentivo a luchar por mi sueños y metas, a mis entrañables amigos y compañeros de aula con los que aprendí y compartir muchas experiencias.

Y por supuesto a mi querida alma mater UTC y todas las autoridades, por permitirme concluir con una etapa de mi vida.

Velasco Iza Lizeth Estefania

DEDICATORIA

Lleno de regocijo, amor y satisfacción dedico este triunfo a todas las personas que creyeron en mí, a mis padres quienes me apoyaron incondicionalmente en este camino de vida Universitaria.

A mis hermanas a mi cuñado que nunca me han dejado sola desde el inicio de mi trayectoria académica, por estar siempre presente en cada uno de mis pasos, han sido un pilar fundamental en los momentos más difíciles de mi vida.

A mis jefes por motivarme a luchar por mis sueños, por su ayuda incondicional y sus palabras de motivación.

Esta victoria es de todos. Gracias

Vega Toaquiza Myrian Patricia

DEDICATORIA

Este logro académico lo dedico con mucho amor y cariño a los seres más preciados que Dios me ha dado, a mis padres que me apoyaron para continuar con mis estudios y en especial a mi madre que ha sido ejemplo de lucha y perseverancia que con su amor y dedicación me enseñó a seguir adelante a no rendirme, a mis hermanas que han estado siempre alentándome para conseguir este logro, a mi hijo quien ha sido mi mayor motivación para lograr hoy este sueño tan esperado.

A mi tío que más que eso es como mi padre quien ha sido mi ejemplo y siempre ha estado conmigo, a mis abuelitos quienes de alguna manera me han apoyado y han sido mi ejemplo de vida

A mi novio que ha estado conmigo en momentos de felicidad y angustia y la que siempre me ha brindado palabras de aliento cuando pensaba que era mejor rendirme y dejar mi sueño, a mi cuñada quien ha sido la persona que siempre me ha escuchado y apoyado.

Y a tanta gente especial e importante en mi vida que durante el transcurso de esta carrera depositaron su confianza y apoyo en mi porque me encaminaron a lo que hoy soy y seré ya que todo esto valió la pena.

Velasco Iza Lizeth Estefania

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

TÍTULO: “ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO DE CLIMA LABORAL PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA DE EMBUTIDOS LA MADRILEÑA”

Autoras: Vega Toaquiza Myrian Patricia
Velasco Iza Lizeth Estefania

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo diseñar Estrategias de Fortalecimiento del Clima Laboral en la Empresa de Embutidos La Madrileña. Donde se llevó a cabo una investigación cuantitativa con un enfoque transversal no experimental, utilizando instrumentos validados por autores para evaluar las ocho dimensiones del Clima Laboral; Los resultados reflejaron una evaluación positiva en siete de las ocho dimensiones, y en Satisfacción Laboral se presentó un nivel moderado-bajo. Para abordar esta problemática, se diseñaron estrategias, que incluyen encuestas periódicas de satisfacción laboral, reconocimiento y recompensas a los colaboradores; un ambiente positivo y motivador en el puesto de trabajo; actividades de team building, también conocidas como construcción de equipos. La propuesta de esta investigación pretende establecer una cultura empresarial flexible e innovadora, donde la comunicación abierta, el respeto mutuo, la participación activa y la satisfacción de los colaboradores fueran los ejes fundamentales para la motivación laboral, el incremento de la productividad y el mejor desempeño general de la empresa; Finalmente, se recomendó a Embutidos La Madrileña mantener un enfoque en la mejora continua de su Clima Laboral.

Palabras clave: colaboradores, estrategias, fortalecimiento, motivación.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES

THEME: "STRATEGIES TO STRENGTHEN THE WORKING CLIMATE FOR THE EMPLOYEES AT LA MADRILEÑA, SAUSAGE COMPANY."

Authors: Vega Toaquiza Myrian Patricia
Velasco Iza Lizeth Estefania

ABSTRACT

This study aimed to design Strategies to Strengthen the Labor Climate in the La Madrileña, Sausage Company, where quantitative research was carried out with a non-experimental cross-sectional approach, using instruments validated by authors to evaluate the eight dimensions of the Work Climate; the results reflected a positive evaluation in seven of the eight dimensions, and in Job Satisfaction indicator a moderate-low level was presented. To address this problem, strategies were designed, including periodic surveys of job satisfaction, employee recognition and rewards, a positive and motivating environment in the workplace, and team-building activities. This research proposal aims to establish a flexible and innovative business culture where open communication, mutual respect, active participation, and employee satisfaction are the fundamental axes for work motivation, increased productivity, and better general performance in the company. Finally, La Madrileña, Sausage company, was recommended to improve its Work Environment continuously.

Keywords: collaborators, strategies, strengthening, motivation.



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
COTOPAXI



CENTRO
DE IDIOMAS

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **“ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO DE CLIMA LABORAL PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA DE EMBUTIDOS LA MADRILEÑA”** presentado por: **Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefania**, egresadas de la Carrera de: **Gestión del Talento Humano**, perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a las peticionarias hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, Agosto del 2023

Atentamente,



CENTRO
DE IDIOMAS

MBA. Collaguazo Vega Wilmer Patricio
DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC
CI:1722417571

Índice de contenidos

Información General	1
1. Planteamiento del Problema.....	2
1.1. Formulación del problema de investigación	5
2. Justificación.....	5
3. Objetivos	6
3.1. Objetivo General	6
3.2. Objetivos Específicos	6
4. Beneficiarios Directos	8
4.1. Beneficiarios Indirectos.....	13
4.2. Matriz de Beneficiarios	15
5. Fundamentación Científico Técnica	15
5.1 Antecedentes Investigativos.....	15
6. Fundamentación Teórica	21
6.1 Clima Laboral.....	21
6.1.1 La teoría de la contingencia del clima laboral	22
6.1.2 La teoría de la conducta organizacional del clima laboral ...	24
6.1.3 La teoría de la motivación del clima laboral.....	25
6.1.4 Dimensiones del clima laboral	27
6.2 Estrategias de fortalecimiento	28

6.2.1	Tipos de Estrategias de Fortalecimiento	29
6.2.2	Beneficios de las estrategias de fortalecimiento	30
7.	Metodología	32
7.1	Enfoque Cuantitativo.....	32
7.2	Técnicas de recolección de datos	32
7.3	Diseño de la Investigación	33
7.4	Diseño Bibliográfico	33
7.5	Estudio de campo	33
7.6	Alcance de Investigación.....	34
8.	Análisis y Discusión de Resultados	35
8.1	Género de los encuestados	35
8.2	Dimensión I: Relaciones laborales	36
8.3	Dimensión II: Evaluación del personal	37
8.4	Dimensión III: Comunicación	38
8.5	Dimensión IV: Condiciones laborales.....	39
8.6	Dimensión V: Ambiente físico.....	40
8.7	Dimensión VI: Satisfacción.....	41
8.8	Dimensión VII: Liderazgo.....	42
8.9	Dimensión VIII: Motivación	43
9.	Propuesta.....	47

9.1	Estrategias de fortalecimiento del clima laboral	47
10.	Conclusiones y Recomendaciones	64
10.1	Conclusiones	64
10.2	Recomendaciones	66
11.	Referencias	68
12.	Anexos	1

Índice de tablas

Tabla 1. Cuadro de Objetivos Específicos	7
Tabla 2. Información de la Empresa	8
Tabla 3. Filosofía Empresarial	9
Tabla 4. Matriz final de beneficiarios	15
Tabla 5. Escala Likert utilizada.....	35
Tabla 6. Matriz estratégica dimensión 1	47
Tabla 7. Matriz estratégica dimensión 2	49
Tabla 8. Matriz estratégica dimensión 3	51
Tabla 9. Matriz estratégica dimensión 4	54
Tabla 10. Matriz estratégica dimensión 5	56
Tabla 11. Matriz estratégica dimensión 6	58
Tabla 12. Matriz estratégica dimensión 7	60
Tabla 13. Matriz estratégica dimensión 8	62

Índice de figuras

Figura 1. Certificados de calidad	11
Figura 2. Oferta de productos empresa Embutidos “La Madrileña”	12
Figura 3. Organigrama Embutidos “La Madrileña”.....	13
Figura 4. Factores de la teoría de la contingencia.....	23
Figura 5. Factores de la teoría de la conducta organizacional	24
Figura 6. Dimensiones del clima laboral.....	27
Figura 7. Beneficios de las estrategias de fortalecimiento.....	31
Figura 8. Género de los encuestados.....	36

Figura 10. Interpretación gráfica de resultados de relaciones laborales .	37
Figura 11. Interpretación gráfica de resultados de evaluación del personal	38
Figura 12. Interpretación gráfica de resultados de comunicación.....	39
Figura 13. Interpretación gráfica de resultados de condiciones laborales	40
Figura 14. Interpretación gráfica de resultados de ambiente físico	41
Figura 15. Interpretación gráfica de resultados de satisfacción	42
Figura 16. Interpretación gráfica de resultados de liderazgo	43
Figura 17. Interpretación gráfica de resultados de motivación	44
Figura 18. Síntesis gráfica de los resultados	45

Índice de anexos

Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables	61
--	----

Información General

Título del Proyecto:

Estrategias de Fortalecimiento de Clima Laboral para los Colaboradores de la Empresa de Embutidos La Madrileña.

Fecha de inicio: octubre 2022

Fecha de finalización: agosto 2023

Lugar de ejecución:

Barrio San Felipe Parroquia Eloy Alfaro Cantón Latacunga Provincia Cotopaxi zona 3 Universidad Técnica de Cotopaxi

Facultad que auspicia:

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Carrera que auspicia:

Gestión de Talento Humano

Grupo de investigación

Ninguno

Equipo de trabajo

- **Tutor de Titulación**

Msc. Ángel Villarroel Maya

- **Grupo de investigación´**

Vega Toaquiza Myrian Patricia

Velasco Iza Lizeth Estefanía

Área de Conocimiento:

Administrativa

Línea de investigación:

Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social

Sub líneas de investigación de la Carrera:

Gestión Humana en las Organizaciones

1. Planteamiento del Problema

En el mundo globalizado actual, la competencia y el mercado cada vez más cambiantes y exigentes, ponen el foco en estrategias de competitividad relacionadas con el talento humano, como principal recurso empresarial (Ferragud, 2019). El clima laboral es un aspecto fundamental en el funcionamiento y el éxito de cualquier empresa. Se refiere al ambiente emocional y psicológico que se vive en la organización, y de acuerdo a (Martínez-Alcudia et al., 2021) se caracteriza por todas las percepciones, actitudes, valores, relaciones y prácticas que prevalecen en el entorno laboral.

Un clima laboral positivo puede mejorar la productividad, la calidad del trabajo, la satisfacción de los empleados y la imagen pública de la empresa, mientras que un clima laboral negativo puede desmotivar a los empleados, generar conflictos, aumentar la rotación de personal y afectar la salud mental de los trabajadores (Turienzo R, 2016). Por lo tanto, es esencial que las empresas presten atención al clima laboral y trabajen en estrategias para fortalecerlo y fomentar un ambiente laboral positivo y saludable.

El contexto de implementar estrategias efectivas de fortalecimiento del clima laboral en la empresa de embutidos La Madrileña se enmarca en un contexto de constante cambio y evolución del entorno empresarial, donde las empresas necesitan adaptarse y mejorar constantemente para ser competitivas y sostenibles en el tiempo. A nivel macro, existen algunas encuestas y estudios que han arrojado datos preocupantes sobre el clima laboral en diferentes partes del mundo. Según una encuesta realizada por la consultora Gallup (2021), el 85% de los trabajadores a nivel

mundial se sienten desconectados de su trabajo, lo que significa que no se sienten comprometidos y motivados en su labor. De acuerdo a la Encuesta Mundial Gallup (2021), solo el 15% de los trabajadores a nivel mundial se siente comprometido con su trabajo y satisfecho con su ambiente laboral.

Estos datos muestran que el ambiente laboral negativo es una problemática de escala mundial, lo que evidencia la importancia de implementar medidas y estrategias efectivas para fomentar un clima laboral positivo y saludable en las empresas. De hecho, la Organización de Naciones Unidas ha destacado la importancia de fomentar un ambiente laboral positivo y saludable en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, en la que se reconoce que el trabajo decente y productivo en condiciones de equidad, seguridad y dignidad es un elemento fundamental para el desarrollo sostenible de los países. En este sentido, se considera que la promoción del clima laboral positivo es un aspecto fundamental para garantizar el bienestar de los trabajadores y fomentar una sociedad más justa e inclusiva.

El análisis meso de la problemática, da paso a estadísticas sobre el ambiente laboral en América Latina, que, según la encuesta de la consultora Great Place to Work (2021) el 85% de los empleados de las 100 mejores empresas para trabajar en América Latina se sienten satisfechos con su ambiente laboral. Así también, el estudio "Panorama Laboral en América Latina y el Caribe" de la Organización Internacional del Trabajo (2021) señala que, a pesar de los efectos negativos de la pandemia, el 58,1% de los trabajadores de la región se encuentra satisfecho con su trabajo y el "Informe Mundial sobre la Felicidad" publicado por las Naciones Unidas

(2021), incluye una sección sobre la felicidad en el lugar de trabajo y resalta que, en América Latina, los países que encabezan la lista en términos de felicidad laboral son Costa Rica, México y Uruguay.

Estos datos muestran que, aunque aún existen desafíos en términos de clima laboral en América Latina, hay empresas y trabajadores que están comprometidos con crear un ambiente laboral positivo y satisfactorio, lo que contribuye al bienestar de los trabajadores y al éxito empresarial. En este sentido, el clima laboral se ha convertido en un aspecto fundamental en la gestión empresarial, dada su influencia en la calidad del trabajo, y como factor determinante en la satisfacción, motivación y retención de talentos de los colaboradores, lo que repercute directamente en la productividad y el éxito de la empresa.

A pesar de que el clima laboral tiene un impacto significativo en la satisfacción y el desempeño de los empleados, en la empresa de embutidos se ha observado una disminución en la satisfacción laboral y el compromiso de los colaboradores. De hecho, durante el periodo 2021-2022, en la empresa de Embutidos La Madrileña, llevó a cabo una encuesta de clima laboral a todos los colaboradores, la cual evidenció diversas deficiencias en cuanto al ambiente físico y laboral, lo que ha impedido el crecimiento de la empresa y una adecuada relación entre los departamentos y trabajadores. Asimismo, se han detectado problemas en la gestión de información, lo que ha generado importantes problemas en el proceso de toma de decisiones. En este contexto, esta investigación se enfocará en analizar y proponer estrategias de fortalecimiento del clima laboral para los colaboradores de la Empresa

de Embutidos, con el objetivo de mejorar el ambiente laboral y la productividad de la organización.

Bajo esta perspectiva, la implementación de estrategias efectivas de fortalecimiento del clima laboral puede ser un factor decisivo para superar las falencias identificadas en la encuesta del clima laboral realizada, y permitir una adecuada relación y autonomía entre los departamentos y los trabajadores, lo que puede tener un impacto directo en el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa.

1.1. Formulación del problema de investigación

¿Qué estrategias pueden implementarse para el fortalecimiento del clima laboral en la empresa de Embutidos La Madrileña?

2. Justificación

La implementación de estrategias efectivas de fortalecimiento del clima laboral en la empresa de embutidos “La Madrileña” resulta de gran importancia por diversas razones. En primer lugar, un ambiente laboral positivo y saludable fomenta la satisfacción y motivación de los colaboradores (Pilligua & Arteaga, 2019), lo que se traduce en una mayor productividad y calidad del trabajo realizado. Asimismo, y de acuerdo a (Castro et al., 2020) la mejora del clima laboral en la empresa genera un mayor compromiso y lealtad de los trabajadores, lo que contribuye a la retención de talentos y a la disminución de la rotación de personal. Además, un clima laboral favorable mejora la imagen de la empresa y su reputación, lo que puede ser un factor determinante en la captación de nuevos clientes y en la fidelización de los actuales.

Por último, cabe destacar que un buen clima laboral también contribuye a la salud y bienestar emocional de los colaboradores, lo que se refleja en una

disminución del estrés laboral, la ansiedad y la depresión, lo que puede tener un impacto positivo en la salud física y mental de los trabajadores.

El presente estudio dirigido a la implementación de estrategias efectivas de fortalecimiento del clima laboral en la empresa de embutidos La Madrileña, no solo puede mejorar la calidad de vida de los colaboradores, sino que también puede ser un factor determinante en la competitividad y el éxito de la empresa.

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Diseñar estrategias de Fortalecimiento de Clima Laboral que mejoren el ambiente de trabajo de los colaboradores de la Empresa de Embutidos La Madrileña.

3.2. Objetivos Específicos

- Analizar el marco teórico referente al Clima Laboral en el contexto empresarial.
- Identificar las principales falencias en el Clima Laboral de la Empresa de Embutidos La Madrileña a través de la recopilación de información de los colaboradores.
- Diseñar un plan de acción con estrategias que incluyan la capacitación y el entrenamiento de los colaboradores.

Tabla 1. Cuadro de Objetivos Específicos

Objetivo específico	Actividades	Cronograma	Productos
Analizar el marco teórico referente al Clima Laboral en el contexto empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiar antecedentes investigativos previos y actuales relacionados con este tema, con el fin de obtener una visión completa y actualizada de los enfoques teóricos y prácticos existentes. • Comprensión más profunda de los factores que influyen en la motivación y compromiso. 	Desde abril de 2023 hasta mayo de 2023.	Conceptualizaciones y referencias del clima laboral, satisfacción y rendimiento del talento humano
Identificar las principales falencias en el Clima Laboral de la Empresa de Embutidos La Madrileña a través de la recopilación de información de los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar encuestas con los colaboradores de la empresa para recopilar información acerca de su percepción sobre el clima laboral. • Identificar áreas problemáticas y conocer las sugerencias de los colaboradores para mejorar la situación. • Elaborar un informe con los resultados obtenidos, donde se detallen las áreas críticas que afectan el clima laboral de la empresa. 	18 de mayo de 2023 23 de mayo de 2023	Encuesta a colaboradores de la empresa. Base de datos con resultados de encuestas Análisis e interpretación de resultados
Diseñar un plan de acción con estrategias que incluyan la capacitación y el entrenamiento de los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar estrategias de mejora enfocadas en las áreas críticas identificadas. • Presentar las estrategias de mejora ante la dirección de la empresa para su aprobación y puesta en marcha. 	14 de junio de 2023	Plan de acción con estrategias para fortalecer el clima laboral de la empresa

Nota: Actividades para alcanzar los objetivos específicos, tabla elaborada por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza, Lizeth Estefanía (investigadora)

4. Beneficiarios del estudio

El presente estudio, beneficia a 59 miembros de la empresa de embutidos " La Madrileña", ya que un buen clima laboral puede generar una serie de beneficios tanto para el bienestar de los trabajadores como para el rendimiento y la productividad de la organización. Además, también puede contribuir a la retención de talentos y a la mejora de la reputación de la empresa en el mercado laboral.

4.1 Beneficiarios Directos

Tabla 2. Información de la Empresa

Empresa: Embutidos La Madrileña

Tipo de negocio: Mercado alimenticio, productor y comercializador directo

Sector de la actividad: Sector Primario

Dirección: Panamericana sur km 4,

Ciudad: Latacunga Ecuador.

Teléfono: +593 32663369

E. Mail: lamadrilenaembutidos.com

Página: <https://lamadrilenaembutidos.com/>

Nota: Información tomada de la página web oficial (lamadrilenaembutidos.com, 2023), tabla elaborada por Velasco Iza, Lizeth Estefanía (investigadoras)

Antecedentes Empresariales

El 20 de octubre de 1995, dos ingenieros agroindustriales fundaron una empresa en la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi – Ecuador, con una visión

de futuro. Aprovechando los recursos bovinos y porcinos de la región, comenzaron a producir productos cárnicos con formulaciones tradicionales que mantienen su excelente sabor y calidad. La creación de esta fábrica requirió mucho esfuerzo y dedicación por parte de los fundadores, quienes, con recursos propios y el apoyo de instituciones financieras, adquirieron maquinaria y construyeron las instalaciones actuales. Desde el principio, la calidad nutritiva y sensorial de nuestros productos ha sido reconocida, y nos esforzamos cada día por brindar bienestar y servicio al cliente. Todo esto es posible gracias a nuestro grupo de empleados altamente calificados y motivados que trabajan en un ambiente que cumple con los más altos estándares de higiene y nutrición, y nos permite anticipar la certificación de sistemas de gestión de calidad en el futuro cercano (lamadrilenaembutidos.com, 2023).

Filosofía Empresarial

Como parte de las bases sobre las que el negocio ha sentado sus objetivos y constituye sus productos-relaciones en el mercado nacional se encuentra:

Tabla 3. Filosofía Empresarial

MISIÓN

“Creer en el Ecuador, en su gente, en su capacidad innovadora y creativa al elaborar embutidos bajo estrictas normas de salud e higiene, asegurando calidad y competitividad dentro del mercado nacional e internacional, con un profundo sentido de compromiso ante la sociedad, interesados en la protección del medio ambiente”

VISIÓN

“Llegar a ser una empresa sólida con un nivel de calidad a largo plazo, óptima en sus productos, eficiente, competitiva y reconocida por la sociedad, con un equipo humano de elevada preparación y adecuado nivel de especialización, motivado de sólidos principios éticos y morales para la satisfacción de nuestros clientes”

VALORES

- **Calidad:** Utilizamos materia prima que cumple con los más altos estándares de calidad establecidos por las normas.
 - **Honestidad:** La honestidad es el valor principal que practicamos en nuestra empresa todos los días, basados en políticas claras e inquebrantables.
 - **Innovación:** Nos esforzamos constantemente por mejorar nuestros productos, invirtiendo en proyectos de capacitación y desarrollo tecnológico.
 - **Puntualidad:** Entregamos nuestros productos a tiempo con un servicio de puerta a puerta.
 - **Responsabilidad:** Cumplimos con las regulaciones y normas legales de producción, respetando el medio ambiente y contribuyendo al desarrollo social.
 - **Humildad:** Nos mantenemos humildes ante nuestros logros, sabiendo que son el resultado del trabajo en equipo, entrega y voluntad de todos los que formamos parte de "La Madrileña".
 - **Eficacia:** Nos aseguramos de ser rápidos y eficaces en nuestros procesos para ofrecer un producto de alta calidad.
-

Nota: Información tomada de la página web oficial (lamadrilenaembutidos.com, 2023), tabla elaborada por Velasco Iza, Lizeth Estefanía (investigadora)

Certificados de calidad

La cartera de productos de la empresa Embutidos “La Madrileña” cuenta con dos reconocimientos de prestigio y calidad que lo respaldan:

Las **Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)** son procesos aplicados en la elaboración de alimentos que aseguran la adecuada planificación de la planta y sus instalaciones, así como la eficacia en las operaciones de producción, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos. Fecha de certificación de BPM: 26 de diciembre de 2019.

Por otro lado, el sistema de **Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP)** se basa en etapas interrelacionadas que se aplican a toda la cadena productiva de alimentos, desde la producción primaria hasta el consumo del producto. Fecha de certificación de HACCP: 5 de octubre de 2021.

Figura 1. Certificados de calidad



Nota: Información tomada de la página web oficial, fuente (lamadrilenaembutidos.com, 2023)

Gama de productos

Con una amplia variedad de productos embutidos, atienden y satisfacen las necesidades y gustos de los clientes, con productos como: salchichas, jamones, mortadelas, chorizos y otros productos cárnicos elaborados con los más altos estándares de calidad y bajo estrictas normas sanitarias. Todos los productos son elaborados con materia prima seleccionada y procesos controlados para garantizar su frescura y sabor excepcional.

Figura 2. Oferta de productos empresa Embutidos “La Madrileña”



S. DE CERDO (BOTON DE CERDO) TIPO I ESP 36-38



S. DE CERDO (BOTÓN DE CERDO) TIPO I CLAUDIA



S. DE CERDO (BOTON DE CERDO) TIPO I AHUMADO



S. DE CERDO (BOTON DE CERDO) TIPO I COLAGENO CAL 32



MEZCLA PARA CHORIZO TIPO I (CHORIZO ESP 36-38)



BOTON CHORIZO TIPO II ESPECIAL



MEZCLA PARA CHORIZO TIPO I CHORICILLO ESP



LONGANIZA TIPO II ESP



LONGANIZA TIPO II AHUMADA



SALCHICHA DE RES TIPO III ESPECIAL



SALCHICHA DE POLLO TIPO III ESPECIAL DELGADA



SALCHICHA DE POLLO TIPO III ESPECIAL GRUESA 18 CM



MORCILLA NATURAL 38-40



CHORIZO AHUMADO PICANTE TIPO II COLOMBIANO



CHORIZO AMBATEÑO TIPO II ESPECIAL



SALCHICHA BLANCA DE TERNERA TIPO III ESP

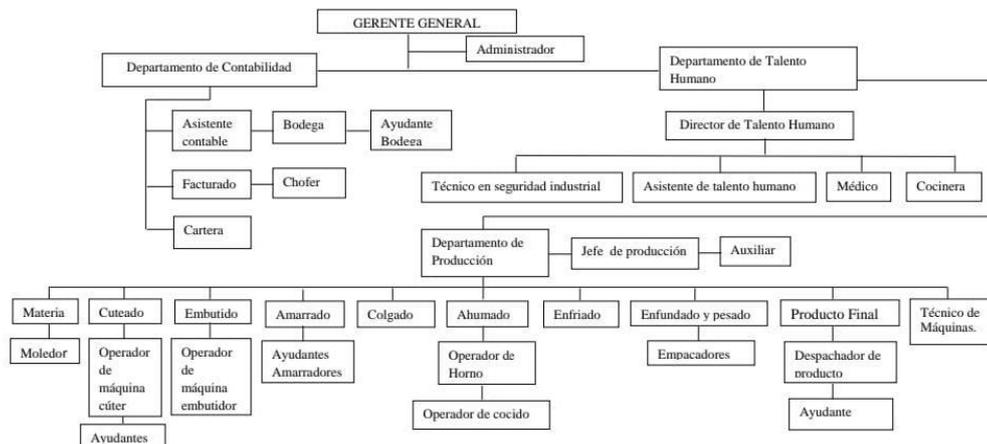


Nota: Información tomada de la página web oficial, fuente (lamadrilenaembutados.com, 2023)

Estructura Organizativa Empresarial

La organización del trabajo en la empresa, Embutados “La Madrileña” se clasifica de acuerdo al siguiente organigrama.

Figura 3. Organigrama Embutados “La Madrileña”



Nota: Información proporcionada por la directiva empresarial, fuente (lamadrilenaembutados.com, 2023)

4.1. Beneficiarios Indirectos

La presente investigación beneficia indirectamente a diversos actores de la cadena de valor de la empresa, como clientes, proveedores (socios) y organismos públicos (alianzas estratégicas).

Segmento de mercado

El sitio web oficial de la empresa (lamadrilenaembutidos.com, 2023), resalta la presencia a nivel nacional, “estamos en la mesa y paladar ecuatoriano”, con más de 28 años en el mercado su máximo potencial lo alcanzan el mercado local, la ciudad de Latacunga y sus alrededores. El cliente potencial de la empresa, no distingue sexo, ni edades y se toma como segmento de mercado el 4% de la población, de acuerdo al último plan de estratégico-comercial de la empresa.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) de Ecuador, la población de la ciudad de Latacunga en la provincia de Cotopaxi es de aproximadamente 107,000 habitantes, cifra que corresponde a la proyección de población para el año 2021. Estos datos, permiten estimar 4,280 de clientes potenciales.

Alianzas estratégicas

En este apartado se consideran los organismos públicos:

- Servicio de Rentas Internas (SRI)
- GAD Municipal de Latacunga
- Prefectura de Cotopaxi
- Proveedores ganaderos del sector (materia prima)

4.2. Matriz de Beneficiarios

Tabla 4. Matriz final de beneficiarios

Concepto	Beneficiarios	Cantidad
Gerente general	Directo	1
Colaboradores	Directo	59
Asesoría externa	Directo	1
Clientes (3% de la población de Cotopaxi)	Indirecto	4,280
Alianzas estratégicas	Indirecto	4
Proveedores agrícolas del sector (materia prima)	Indirecto	22

Nota: Información tomada de la página web oficial (lamadrilenaembutidos.com, 2023), tabla elaborada por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza, Lizeth Estefanía (investigadoras)

5. Fundamentación Científico Técnica

5.1 Antecedentes Investigativos

En este apartado, se realiza la revisión y análisis de investigaciones previas relacionadas con un tema específico, que son utilizadas para contextualizar y fundamentar la presente investigación. Se exponen los estudios o trabajos que se han realizado previamente sobre el tema en cuestión, con el objetivo de identificar qué se ha investigado, qué resultados se han obtenido y cuáles son las áreas que aún requieren mayor atención, incluyen tanto investigaciones nacionales como internacionales, así como estudios de diferentes disciplinas o enfoques teóricos:

1er antecedente: “Estrategias de gestión del talento humano para mejorar el clima organizacional del recreo campestre el Zafiro, Bagua Grande, 2019”

El propósito de esta investigación por (Baldera, 2021), fue proponer estrategias de gestión del talento humano para mejorar el clima organizacional en el Recreo Campestre El Zafiro en Bagua Grande en el año 2019, utilizando el método

descriptivo-prospectivo y analizando información cualitativa para presentar los resultados. La muestra incluyó a 18 trabajadores y un administrador del recreo. La investigación diagnóstica que el clima organizacional en el Recreo Campestre El Zafiro evidenciaba importantes deficiencias en la gestión del talento humano, desde el proceso de selección y contratación, la incorporación de colaboradores en la empresa, el fortalecimiento de sus capacidades, las condiciones e interacciones laborales, y las estrategias motivacionales para fomentar la identidad del personal con el establecimiento.

Estas debilidades propias de la gestión interna pudieron hacerse frente para convertirse en fortalezas mediante la implementación de estrategias en torno a la mejora del clima laboral, desde actividades propias de la motivación, las condiciones laborales y la cultura organizacional. Las principales conclusiones del estudio fueron; resaltar la necesidad que las empresas presten atención a la gestión del talento humano y al clima organizacional, ya que estas variables pueden afectar el desempeño y la satisfacción de los trabajadores, así como el éxito y la rentabilidad del negocio. En el caso específico del Recreo Campestre El Zafiro, la investigación evidenció que había importantes deficiencias en la gestión del talento humano y que estas estaban afectando negativamente el clima organizacional. Sin embargo, también se mostró que estas debilidades podrían ser superadas mediante la implementación de estrategias que abordan las distintas áreas identificadas como problemáticas.

***2do antecedente:** “Motivación y clima laboral, como factor de crecimiento empresarial en la fábrica de Embutidos la Ibérica y Supermercados H de J, de la Ciudad de Riobamba”*

El objetivo principal de la autora (Calderón, 2021) en este estudio fue analizar el impacto de la motivación y el clima organizacional en el crecimiento empresarial de la fábrica de embutidos La Ibérica y los supermercados H y J, ubicados en la ciudad de Riobamba. La muestra consistió en 85 empleados de diferentes áreas de trabajo, a quienes se les aplicó una encuesta que constaba de un cuestionario de 14 ítems para ambas variables, abordando la variable motivación, clima organizacional, crecimiento empresarial, compuestas por 7 ítems, con 4 categorías y dimensiones en cada una. El enfoque del estudio fue cuantitativo, de diseño no experimental.

Se concluyó que, para lograr el crecimiento empresarial deseado, es fundamental que los empleados estén satisfechos en sus necesidades básicas y fundamentales. Por lo tanto, la empresa debe enfocarse en la aplicación y evaluación de estrategias para mejorar la motivación y fortalecer el clima organizacional en el que se desempeñan los empleados.

3er antecedente: “*Clima laboral en la empresa procesadora de alimentos Braedt*”, Lima – Perú.

En el ámbito internacional, este estudio del sector primario en la industria alimentaria de los autores (Sotomayor & Adriano, 2020), tuvo como objetivo, evaluar el nivel de percepción del clima laboral de los trabajadores de la empresa procesadora de alimentos Braedt. Se llevó a cabo un estudio descriptivo no experimental y transversal en una muestra de 120 trabajadores. Se utilizó el instrumento CL-SPC, con las dimensiones de realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. Los principales resultados indican que el clima

laboral, así como sus dimensiones, fueron percibidos en un nivel moderado. Esto sugiere que los colaboradores ven la importancia de que dicha variable influye psicológica y socialmente en su comportamiento en todos los procesos de la organización. Con respecto a la realización personal, comunicación y condiciones laborales, los colaboradores ven la posibilidad de crecer y consideran fundamental la comunicación para el mantenimiento de la organización, ya que les brinda materiales tangibles, económicos y psicosociales que les ayudan a desempeñarse mejor en sus tareas. Además, en cuanto al involucramiento laboral, los colaboradores consideran que es necesario satisfacerlo para ganar interés y comprometerse invirtiendo tiempo y energía en sus tareas asignadas. Por último, los colaboradores ven favorable la supervisión realizada por personal capacitado en los subordinados y valoran la guía y el apoyo que reciben de sus supervisores en el trabajo que desempeñan.

De manera adicional, se refieren artículos científicos que han estudiado el clima laboral, sus dimensiones e influencia en ámbitos empresariales desde la perspectiva administrativa;

1er paper; “Clima laboral, estrés laboral y consumo de alcohol en trabajadores de la industria. Una revisión sistemática”.

Este artículo científico publicado en la Revista Española de la Salud por los autores (Vives et al., 2011) explica que, el clima laboral negativo tiene un impacto significativo en la adaptación de los empleados, lo que puede dar lugar a consecuencias laborales, fisiológicas y psicológicas adversas. La presencia de estrés en el entorno laboral puede estar vinculada a la relación entre el individuo, el ambiente de trabajo y la percepción personal de factores estresantes asociados con el

trabajo. El propósito de esta investigación consistió en analizar la interconexión entre el clima laboral, el estrés laboral y el consumo de alcohol entre los trabajadores. Para lograrlo, se llevó a cabo una revisión sistemática de estudios primarios publicados entre 2009 y 2019 en inglés, portugués y español. La población estudiada incluyó a trabajadores de ambos sexos. La búsqueda de información se realizó en diversas bases de datos académicas, como PubMed, Scielo, Scopus, EBSCO Host y Redalyc, además de Google Académico para acceder a documentos completos.

En el proceso de selección y extracción de datos, participaron tres revisores de manera independiente, llegando a un consenso en los resultados. De los 533 estudios identificados inicialmente, 17 cumplieron con los criterios de inclusión. Los resultados indicaron una asociación entre el clima laboral y/o el estrés laboral con el consumo de alcohol en la población trabajadora. Se realizó un metaanálisis que reveló que los trabajadores que experimentaban mayores niveles de estrés laboral tendían a ser bebedores de bajo riesgo, consumiendo alrededor de 20 g/día (2 Unidades de Bebida Estándar) para hombres y 10 g/día (1 UBE) para mujeres. Los trabajadores con niveles más altos de estrés tendían a ser bebedores de riesgo, con un consumo de alrededor de 40 g/día (4 UBEs/día) en hombres y más de 20-25 g/día (2-2,5 UBEs/día) en mujeres.

En resumen, esta revisión sistemática demostró una relación significativa entre el clima laboral, el estrés laboral y el consumo de alcohol en los trabajadores. Tanto el ambiente laboral como el nivel de estrés se asociaron con patrones específicos de consumo de alcohol. Estos hallazgos subrayan la importancia de

abordar el clima laboral y el estrés como factores influyentes en el comportamiento de consumo de alcohol de los empleados.

2do paesteper; *“Importancia del Clima laboral para el cumplimiento de los objetivos organizacionales”*.

En este artículo científico de (Davies Oré, 2022) para la Revista Gestión de Tercer Milenio explica como en la actualidad, el clima laboral se ha convertido en un factor de gran relevancia para las empresas en la búsqueda de sus objetivos organizacionales. En este contexto, es esencial que la organización comunique de manera clara y precisa los objetivos que busca alcanzar. Esto asegura que los empleados comprendan adecuadamente estas metas y que estén en armonía con sus propios objetivos personales y de desarrollo.

Este artículo de revisión abordó la relevancia del clima laboral, explorando sus dimensiones y los factores fundamentales para cultivar un entorno positivo y satisfactorio para los colaboradores. Destacó que, además de sus habilidades y experiencia, es crucial considerar otros elementos que contribuyan a la creación de un ambiente laboral propicio para los miembros de la organización. Para la confección de este artículo de revisión, se seleccionaron cuatro autores prominentes en el ámbito, quienes previamente han formulado y establecido los elementos y aspectos fundamentales que componen el clima laboral. Estos parámetros revisten una significativa relevancia para un análisis detallado en el contexto organizacional.

3er paper: *“Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral: caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos”*

De los autores (Whittington et al., 2013), este artículo aborda la correlación entre el liderazgo y el clima organizacional, en el contexto de una empresa chilena dedicada a la exportación de alimentos. La investigación se llevó a cabo mediante la utilización del cuestionario MLQ 5x en sus dos versiones, dirigidas a líderes y colaboradores respectivamente. La muestra incluyó a 278 empleados, los cuales fueron categorizados por áreas de trabajo. Los resultados obtenidos de la evaluación de los estilos de liderazgo fueron cotejados con las mediciones del clima laboral. A partir de este análisis, se llegó a la conclusión de que los estilos de liderazgo transformacional tienen un impacto positivo en la generación de un clima organizacional más propicio y favorable.

6. Fundamentación Teórica

6.1 Clima Laboral

De acuerdo a (Bravo- Herrera & Damián- Núñez, 2021) el clima laboral se refiere a la percepción colectiva de los empleados sobre el ambiente de trabajo y las condiciones en las que desempeñan sus labores. Incluye aspectos como el grado de satisfacción de los empleados con su trabajo, las relaciones interpersonales entre los compañeros y con los superiores, la cultura organizacional, las políticas y prácticas de talento humano, y la calidad del ambiente físico de trabajo.

El Clima Laboral es un concepto de la psicología organizacional que describe las percepciones compartidas por los empleados sobre las características de su ambiente laboral, incluyendo los valores, las normas, las actitudes, las políticas y las prácticas de la organización (Huilcapi-Masacon et al., 2017). El marco teórico del

clima laboral se basa en varias teorías, como la teoría de la contingencia, la teoría de la conducta organizacional y la teoría de la motivación.

Por su parte (Lucas & Ureta, 2019) define el clima laboral como;

“Conjunto de características del ambiente laboral que influyen en la motivación, el compromiso y la satisfacción de los empleados. Incluye factores como la claridad de las metas y objetivos de la organización, la retroalimentación y reconocimiento por el trabajo realizado, la existencia de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, y la equidad y justicia en las relaciones laborales” (p.122)

El clima laboral se puede definir como la atmósfera o ambiente emocional en el lugar de trabajo, que influye en la percepción, actitudes y comportamientos de los empleados. Incluye aspectos como el grado de apoyo y colaboración entre los compañeros, la comunicación y el liderazgo efectivo, la confianza y la seguridad en el ambiente laboral, y la calidad de las relaciones laborales en general (Sotomayor & Adriano, 2020).

6.1.1 La teoría de la contingencia del clima laboral

Según la teoría de la contingencia de (Antoni, 2018) el clima laboral está determinado por las características del entorno organizacional, incluyendo la estructura de la organización, la cultura organizacional, las políticas y prácticas de talento humano, y las características del trabajo en sí mismo. Por lo tanto, el clima laboral puede variar entre diferentes organizaciones y entre diferentes departamentos o unidades dentro de una misma organización.

La teoría de la contingencia del clima laboral sostiene que no existe un clima laboral universalmente efectivo, sino que el clima adecuado para una organización específica dependerá de las circunstancias particulares de esa organización (Ferragud, 2019). Esta teoría se basa en la idea de que el clima laboral es un producto de las interacciones entre las características de los empleados, los aspectos estructurales y culturales de la organización y el entorno externo en el que opera la organización. Según esta teoría, el clima laboral adecuado para una organización dependerá de factores como la estructura organizacional, la cultura empresarial, la tecnología y el entorno económico y social.

Figura 4. Factores de la teoría de la contingencia



Nota: elaboración de Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza, Lizeth Estefanía (investigadoras) de fuentes bibliográficas (Ferragud, 2019)

La teoría de la contingencia del clima laboral de acuerdo a (Carrión, 2020) también sostiene que el clima laboral puede ser influenciado por factores externos, como la competencia en el mercado y la regulación gubernamental. Por lo tanto, una

organización puede necesitar ajustar a dicha variable para adaptarse a cambios en el entorno externo.

6.1.2 *La teoría de la conducta organizacional del clima laboral*

La teoría de la conducta organizacional de acuerdo a (Salazar et al., 2021) sugiere que el clima laboral puede influir en la conducta y el desempeño de los empleados, ya que los empleados responden a las percepciones compartidas del ambiente laboral en el que trabajan. De esta manera, el clima laboral puede afectar la motivación, la satisfacción laboral, la retención de empleados y la productividad.

Esta teoría de acuerdo a estudios de (González et al., 2015) se centra en cómo el clima de una organización influye en el comportamiento de los individuos en la misma. Esta teoría sostiene que el clima laboral tiene un impacto directo en la motivación, la satisfacción laboral y la productividad de los empleados. Y se compone de factores, como las políticas y prácticas de talento humano, el estilo de liderazgo, la cultura organizacional, las relaciones interpersonales y la estructura de la organización. Estos factores influyen en la percepción que tienen los empleados del ambiente de trabajo, y a su vez, en su comportamiento y desempeño laboral.

Figura 5. Factores de la teoría de la conducta organizacional



Nota: Elaborado por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía (investigadoras) de fuentes bibliográficas (González et al., 2015; Ospina et al., 2021)

Esta teoría se basa en la idea de que los empleados tienen diferentes necesidades y expectativas, y que estas necesidades y expectativas pueden ser

satisfechas o no por el ambiente de trabajo (Ospina et al., 2021). Por lo tanto, la teoría sostiene que el clima laboral debe ser diseñado de manera tal que satisfaga las necesidades y expectativas de los empleados, lo que a su vez mejorará su motivación, satisfacción y desempeño.

Además, (Ferragud, 2019) sugiere que el clima laboral no es una variable fija, sino que puede ser influenciado y cambiado por la organización. Por lo tanto, la organización puede adoptar medidas para mejorar dicha variable, como implementar políticas de talento humano más efectivas, mejorar las relaciones interpersonales, fomentar una cultura organizacional más positiva y flexible, y adoptar un estilo de liderazgo más participativo y colaborativo.

6.1.3 La teoría de la motivación del clima laboral

Por último, la teoría de la motivación se centra en la relación entre el clima laboral y la motivación de los empleados. Según esta teoría (Puma, 2020), el ambiente de trabajo puede influir significativamente en la motivación de los empleados y en su desempeño laboral. Esta teoría se basa en la idea de que los empleados tienen necesidades y deseos específicos que deben ser satisfechos para que se sientan motivados y comprometidos con su trabajo (Santivañez Fierro, 2017).

Existen varias teorías de la motivación que se aplican al clima laboral, entre las cuales destacan la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (Sevilla, 2015), la teoría de la motivación-higiene de Herzberg (Herzberg, 1954) y la teoría de la expectativa de Vroom (Villanueva, 2020).

La pirámide de necesidades de Maslow es una teoría psicológica ampliamente conocida y utilizada para el estudio de las necesidades humanas,

presentada en 1943 en la obra "Una teoría sobre la motivación humana" y ha sido objeto de múltiples ampliaciones a lo largo del tiempo. Cabe destacar que esta teoría no fue concebida específicamente para el ámbito laboral, aunque ha sido aplicada con éxito en este campo (Gómez, 2022). Maslow sostiene que los empleados tienen necesidades que deben ser satisfechas en un orden jerárquico y el ambiente de trabajo puede influir en la satisfacción de estas necesidades.

La teoría de la motivación-higiene de Herzberg citada por (Quiroa, 2021) sostiene que los factores que contribuyen a la satisfacción laboral no son los mismos que los que generan insatisfacción. Los factores de satisfacción, como el reconocimiento, el crecimiento profesional, la autonomía y el logro, contribuyen a la motivación y compromiso de los empleados con su trabajo, mientras que los factores de insatisfacción, como la falta de seguridad en sus actividades laborales, la falta de recursos, el acoso laboral y la falta de supervisión, pueden generar desmotivación y compromiso.

La teoría de la expectativa de Vroom según (Calderón, 2021) sustenta que la motivación de los empleados depende de la expectativa de que su esfuerzo se traducirá en un resultado deseado, así como de la valoración que hacen de ese resultado. Según esta teoría, el ambiente de trabajo puede influir en la expectativa y valoración de los resultados, y, por lo tanto, en la motivación de los empleados

De manera general, la teoría de la motivación del clima laboral sostiene que el ambiente de trabajo puede influir significativamente en la motivación y compromiso de los empleados con la empresa. Para mejorar la motivación y desempeño de los empleados, es importante que la organización considere las

necesidades y expectativas de los empleados, y adopte medidas para satisfacerlas, como reconocimiento, crecimiento profesional, autonomía y un ambiente de trabajo seguro y saludable.

6.1.4 Dimensiones del clima laboral

Las dimensiones del clima laboral son aspectos o características específicas que influyen en la percepción que tienen los trabajadores del ambiente de trabajo y, por tanto, en su comportamiento y desempeño laboral. Algunas de las dimensiones más comunes del clima laboral con las que concuerdan autores como (Bravo-Herrera & Damián- Núñez, 2021; Lara, 2021; Lucas & Ureta, 2019):



Nota: elaborado por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza, Lizeth Estefanía (investigadoras) de fuentes bibliográficas (González et al., 2015; Ospina et al., 2021) (Bravo-Herrera & Damián- Núñez, 2021; Lara, 2021; Lucas & Ureta, 2019):

Ambiente físico: se refiere al entorno físico en el que se desarrollan las actividades laborales, incluyendo la iluminación, la ventilación, el ruido, la temperatura y la limpieza.

Relaciones interpersonales: incluye la calidad de las relaciones entre los trabajadores y la comunicación efectiva entre ellos, así como la relación con los superiores y la existencia o no de conflictos.

Reconocimiento y recompensa: se refiere a la valoración que se da al trabajo realizado por los trabajadores y la existencia de incentivos y recompensas que los motiven y los hagan sentir valorados.

Políticas y prácticas de talento humano: se refiere a las políticas de selección, formación, promoción y compensación que tiene la empresa, así como la existencia de medidas de conciliación laboral y familiar.

Estilo de liderazgo: se refiere a la forma en que los líderes o superiores se relacionan con los trabajadores, la capacidad de inspirar y motivar, y la habilidad para tomar decisiones y resolver conflictos.

Cultura organizacional: incluye los valores, creencias, normas y prácticas que definen la forma de actuar y pensar de la organización, y que influyen en el comportamiento de los trabajadores.

Desafío y desarrollo personal: se refiere a la oportunidad de desarrollo personal y profesional que ofrece la organización, así como la existencia de retos y desafíos que motiven a los trabajadores a mejorar su desempeño y crecer profesionalmente.

6.2 Estrategias de fortalecimiento

De acuerdo a los autores (Chirinos-Araque et al., 2018), las estrategias de fortalecimiento se refieren a las acciones que se implementan con el objetivo de mejorar, potenciar o consolidar una situación, recurso, habilidad o aspecto de la organización. En el contexto del clima laboral, las estrategias de fortalecimiento pueden estar orientadas a mejorar las dimensiones de dicha variable, tales como el

ambiente físico, las relaciones interpersonales, la comunicación, la participación, el liderazgo y la compensación, entre otros (Huilocapi-Masacon et al., 2017).

Las estrategias de fortalecimiento, pueden incluir la implementación de políticas y prácticas de talento humano (Dora et al., 2019), el fortalecimiento de la cultura organizacional, la formación y capacitación de los empleados, la mejora de las condiciones laborales y la implementación de programas de motivación y reconocimiento.

Las estrategias de fortalecimiento pueden ser diseñadas y adaptadas a las necesidades específicas de cada organización y pueden ser implementadas a corto, mediano o largo plazo. El objetivo es generar un cambio positivo en el clima laboral que se traduzca en un mejor desempeño y satisfacción de los empleados, y en consecuencia, en un mejor rendimiento y éxito organizacional (Ospina et al., 2021)..

6.2.1 Tipos de Estrategias de Fortalecimiento

Autores (Dora et al., 2019; Lucas & Ureta, 2019; Pilligua & Arteaga, 2019; Salazar et al., 2021) defienden la existencia de varios tipos de estrategias de fortalecimiento del clima laboral que pueden ser implementadas por las empresas.

Estrategias de comunicación: Estas estrategias buscan mejorar la comunicación interna de la empresa y crear canales efectivos de comunicación entre los colaboradores y los líderes de la organización. Pueden incluir reuniones regulares, boletines informativos, buzones de sugerencias, entre otros.

Estrategias de reconocimiento y recompensas: Estas estrategias buscan reconocer y premiar el desempeño y la contribución de los colaboradores a la

empresa. Pueden incluir programas de incentivos, bonificaciones, reconocimientos públicos, entre otros.

Estrategias de desarrollo y capacitación: Estas estrategias buscan mejorar las habilidades y conocimientos de los colaboradores a través de programas de capacitación y desarrollo personal y profesional. Pueden incluir cursos, talleres, mentorías, entre otros.

Estrategias de flexibilidad laboral: Estas estrategias buscan proporcionar a los colaboradores mayor flexibilidad en su trabajo, adaptándose a sus necesidades y preferencias. Pueden incluir horarios flexibles, actividades remotas, permisos para atender asuntos personales, entre otros.

Estrategias de liderazgo y gestión de equipos: Estas estrategias buscan mejorar la gestión y el liderazgo de los equipos de trabajo, fomentando un ambiente laboral positivo y colaborativo. Pueden incluir programas de formación de líderes, coaching, retroalimentación regular, entre otros.

6.2.2 Beneficios de las estrategias de fortalecimiento

Las estrategias de fortalecimiento de clima laboral pueden mejorar la satisfacción, motivación, salud mental, productividad y compromiso de los colaboradores, y contribuir a la construcción de una cultura organizacional más positiva y colaborativa (Santivañez Fierro, 2017).

Figura 7. Beneficios de las estrategias de fortalecimiento

Beneficio	Autor (cita)
Mejora de la satisfacción laboral: Las estrategias de fortalecimiento de clima laboral pueden mejorar la satisfacción de los colaboradores al crear un ambiente laboral más agradable y motivador.	(Huilocapi-Masacon et al., 2017; Ramírez et al., 2018)
Reducción del estrés laboral: Al mejorar el clima laboral, se pueden reducir los niveles de estrés y ansiedad en los colaboradores, lo que puede mejorar su salud mental y física.	(Espinosa-Castro et al., 2020)
Aumento de la productividad: Un ambiente laboral positivo puede aumentar la motivación de los colaboradores, se traduce en un aumento de la productividad y calidad del trabajo.	(Carrión, 2020; Pilligua & Arteaga, 2019)
Fidelización de los colaboradores: Al mejorar el clima laboral y satisfacer las necesidades/expectativas de los colaboradores, se fomenta su lealtad y compromiso	(Castro et al., 2020; Manjarrez et al., 2020; Ramírez et al., 2018)
Mejora del clima organizacional: Las estrategias de fortalecimiento de clima laboral fomentan la cultura organizacional positiva, colaborativa y comprometida, lo que puede mejorar la cohesión y eficacia del equipo de trabajo.	(Chirinos-Araque et al., 2018; Madero-Gómez & Rodríguez-Delgado, 2018; Puma, 2020)

7. Nota: Elaborado por Velasco Iza, Lizeth Estefanía (investigadoras) de fuentes bibliográficas de la tabla.

7. Metodología

7.1 Enfoque Cuantitativo

Una investigación bajo el enfoque cuantitativo tiene como objetivo describir, explicar, comparar y predecir fenómenos, así como generar y probar teorías (Sampieri, 2014; Sampieri et al., 2017) . Para lograrlo, se utilizó la recolección de datos mediante el uso de instrumentos estandarizados y validados (Segundo Gonzalo Pazmayn Ramos, Dayana Lima Rojas 2020), (Ampelio Perea, 2016, Koys y Decottis, 2021) lo cual garantizó la confiabilidad de la información obtenida. Esta metodología permite acotar de manera intencional la información recopilada, con la recopilación y análisis de datos numéricos, lo que a su vez permite una medición precisa de las variables del estudio.

7.2 Técnicas de recolección de datos

Se utilizó un cuestionario estructurado y validado por diferentes autores para recopilar datos de todos los colaboradores de la empresa. Fueron aplicados de manera presencial. Para lograr el objetivo del presente estudio, se recopiló datos del entorno laboral. Se exploraron variables como la comunicación interna, el liderazgo, las relaciones interpersonales, la autonomía en el trabajo, el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo profesional.

Con base a los resultados obtenidos, se buscaron estrategias y recomendaciones para mejorar el clima laboral, y crear un ambiente más positivo y productivo en la organización, esto incluye acciones específicas para abordar los factores identificados como problemáticos y promover aquellos que fomentan un clima laboral favorable.

7.3 Diseño de la Investigación

Esta investigación es transversal no experimental, porque se recopilaron datos de la muestra en un punto específico del tiempo, sin necesidad de manipulación de ninguna de las variables. De acuerdo a (Álvarez-Risco, 2020) este diseño se utiliza para describir y comparar variables en un momento dado. En el presente proyecto se va a observar el clima laboral en las variables comunicación interna, el liderazgo, las relaciones interpersonales, la autonomía en el trabajo, el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo profesional, entre abril y junio del 2023, en el que se desempeñan los colaboradores de la Empresa de Embutidos La Madrileña,

7.4 Diseño Bibliográfico

Es un estudio bibliográfico porque se llevó a cabo una exhaustiva búsqueda de artículos en las principales bases de datos bibliográficas disponibles en la web, abarcando cada una de las dimensiones y temas relacionados con el clima laboral y sus ocho dimensiones; en el proceso de búsqueda, se utilizaron términos específicos relacionados con cada factor y temas relacionados. Además, como complemento, se realizaron búsquedas en las bases de datos de bibliotecas virtuales, asimismo, en proyectos y tesis disponibles en repositorios digitales. Esta estrategia combinada permitió recopilar una gama de fuentes y perspectivas relevantes para el estudio del clima laboral.

7.5 Estudio de campo

De acuerdo a (Ovilda et al., 2020) un estudio de campo se realiza directamente en el entorno o contexto en el que ocurren los fenómenos de interés, el

investigador recopila datos mediante observación directa, entrevistas, encuestas u otras técnicas de recolección de información.

7.6 Alcance de Investigación

De acuerdo a (Sampieri et al., 2017) el alcance de la investigación se refiere a los límites y la extensión de la investigación que se llevará a cabo. El presente estudio es de alcance descriptivo porque refiere con precisión las dimensiones y los límites particulares que definen la extensión de la investigación centrada en el clima laboral. Estos parámetros delimitan el enfoque del estudio y aportan claridad a los objetivos planteados. El alcance de esta investigación descriptiva se concentra en los colaboradores de la organización bajo análisis, centrándose en el análisis de factores inherentes al clima laboral. Se excluyen otros elementos como la compensación, las políticas empresariales o influencias externas que podrían impactar en dicha variable.

7.7 Cuestionario

El cuestionario utilizado en esta investigación surge de varios artículos científicos estandarizados y validados por (Segundo Gonzalo Pazmayn Ramos, Dayana Lima Rojas 2020), (Ampelio Perea, 2016, Koys y Decottis, 2021), este cuestionario tiene una fiabilidad por el Alfa de Cronbach de 0,774 lo cual se aplicó en la empresa, permitiendo obtener datos reales.

Estadísticas de Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,794	8

Fuente: Análisis realizado por Vega Toaquizza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

8. Análisis y Discusión de Resultados

La encuesta diseñada y aplicada a 50 trabajadores de la empresa de embutidos La Madrileña, se categorizó bajo 8 dimensiones mencionadas, y cada dimensión tiene una serie de afirmaciones o preguntas relacionadas, utilizando una escala de Likert de 5 puntos, con los siguientes criterios (Ver Tabla 5) con el objetivo de que los empleados indiquen su grado de acuerdo o satisfacción con cada afirmación, dependiendo del enfoque específico de cada dimensión. Los resultados y su interpretación es la siguiente;

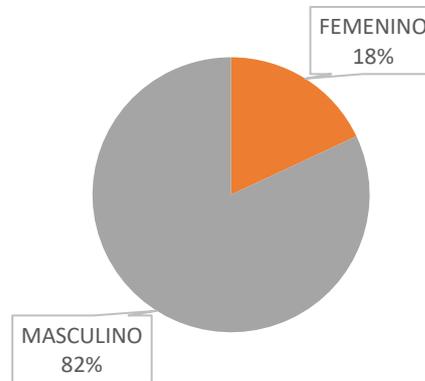
Tabla 5. Escala Likert utilizada

Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Nota: Elaborado por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza, Lizeth Estefanía (investigadoras).

8.1 Género de los encuestados

Es fundamental tener en cuenta el género de los trabajadores al realizar un estudio sobre el clima laboral, ya que esto permite identificar posibles desigualdades, abordar necesidades específicas, mejorar la satisfacción y retención de los empleados, y fomentar un entorno laboral inclusivo y equitativo. Según investigadores destacados en el campo del clima laboral (Lucas & Ureta, 2019; Pilligua & Arteaga, 2019), el género puede desempeñar un papel crucial en las experiencias laborales y en la percepción del clima laboral. Esto se debe a que hombres y mujeres pueden experimentar dicha variable de manera distinta debido a las diferencias de género en roles, expectativas sociales y trato en el lugar de trabajo.

Figura 8. Género de los encuestados*Género de los encuestados*

Fuente: Análisis estadístico realizado por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

Análisis

Los datos proporcionados por la figura, muestran la distribución de género en la muestra específica. Según los datos existe un porcentaje mínimo de mujeres (18%) que brindan sus servicios laborales dentro de la empresa. Lo cual se puede identificar que no existe una igualdad de género dado que la mayor parte de los colaboradores son hombres, y se debe tomar en cuenta este punto para realizar un seguimiento y verificar porque razón no existe una cantidad significativa de mujeres trabajando en dicha empresa.

Figura 9. Género de los encuestados*Estadística de Fiabilidad***8.2 Dimensión I: Relaciones laborales**

Esta dimensión evalúa el grado de satisfacción y calidad de las relaciones entre los colaboradores, incluyendo aspectos como el trabajo en equipo, la colaboración, el respeto y la confianza.

Figura 9. Interpretación gráfica de resultados de relaciones laborales



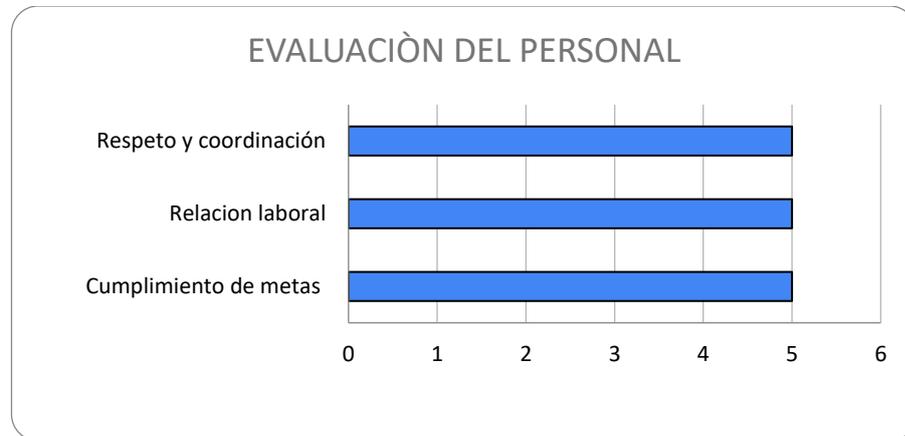
Fuente: Análisis gráfico de los resultados estadísticos, realizado por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

En cuanto a las "Relaciones Laborales", los colaboradores de la Empresa de Embutidos "La Madrileña" han evaluado positivamente esta dimensión con 4 sobre 5, los empleados se sienten cómodos en su equipo de trabajo, además perciben un alto nivel de aceptación por parte de sus compañeros en el entorno laboral. Con relación a los aportes que realizan dentro de sus actividades laborales la percepción es buena con una calificación de 4.

8.3 Dimensión II: Evaluación del personal

Esta dimensión se enfoca en la evaluación y reconocimiento del desempeño de los empleados, incluyendo aspectos como la retroalimentación, las oportunidades de crecimiento y desarrollo, y la equidad en las evaluaciones.

Figura 10. Interpretación gráfica de resultados de evaluación del personal



Fuente: Análisis gráfico de los resultados estadísticos, realizado por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

Análisis

En cuanto a la "Evaluación del personal", los colaboradores de la Empresa de Embutidos "La Madrileña" muestran resultados positivos de 5 sobre 5, los colaboradores han expresado altos niveles de satisfacción con el respeto mutuo y la coordinación entre los miembros del equipo con un porcentaje de 5. Lo que se traduce un alto nivel de logro de objetivos en el entorno laboral con 5. En esta dimensión, los colaboradores de la empresa perciben un ambiente de trabajo en el que se promueve el respeto, existe una sólida relación entre los miembros del equipo y se logran los objetivos establecidos.

8.4 Dimensión III: Comunicación

Aquí se evalúa la efectividad de la comunicación interna en la organización, incluyendo la claridad de la información transmitida, la apertura a la comunicación bidireccional, y la disponibilidad de canales de comunicación efectivos.

Figura 11. Interpretación gráfica de resultados de comunicación

Fuente: Análisis gráfico de los resultados estadísticos, realizado por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

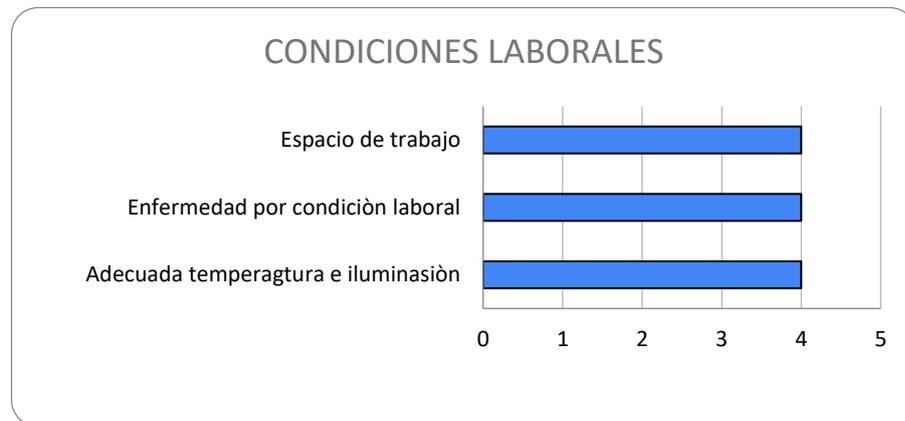
Análisis

En cuanto a la "Comunicación", los colaboradores de la empresa de Embutidos "La Madrileña" muestran resultados positivos en esta dimensión con un 4 sobre 5. Existe una comunicación adecuada en el entorno laboral con 5. Se puede observar que es positiva la calidad y eficacia de la comunicación dentro de la empresa. El nivel de interacción y comunicación colaborativa en el equipo de trabajo también son destacables. Sin embargo, se evidencia el sentimiento de desinformación sobre los logros de la organización con 5, esto sugiere mejorar la comunicación sobre los logros de la organización para aumentar la satisfacción de los colaboradores en este aspecto específico y fortalecer la comunicación positiva actual.

8.5 Dimensión IV: Condiciones laborales

Esta dimensión se centra en evaluar las condiciones físicas y materiales en las que los empleados realizan sus actividades, incluyendo aspectos como la seguridad, el confort, la disponibilidad de recursos y el equilibrio entre la carga de trabajo y los recursos disponibles.

Figura 12. Interpretación gráfica de resultados de condiciones laborales



Fuente: Análisis gráfico de los resultados estadísticos, realizado por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

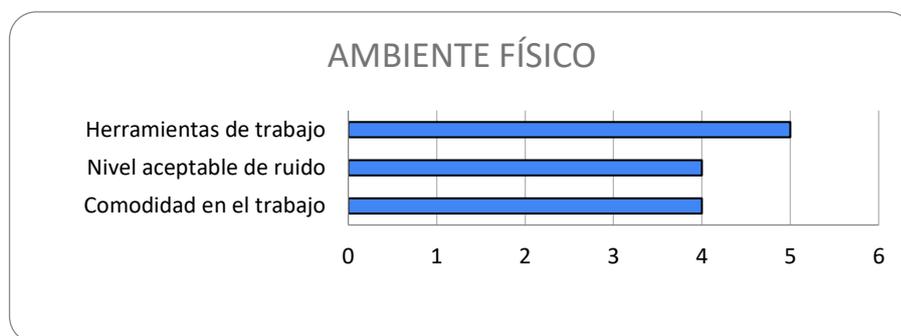
Análisis

En relación a las "Condiciones Laborales", los colaboradores de la empresa de embutidos "La Madrileña" señalan datos positivos en esta dimensión de 4 sobre 5. Lo que indican que perciben un nivel alto de satisfacción con respecto al espacio físico en el que realizan sus tareas laborales a diario de 4, la temperatura y la iluminación en su entorno laboral son adecuadas sobre 4. No obstante, es importante prestar atención a la preocupación de los colaboradores por posibles enfermedades relacionadas con las condiciones laborales y buscar formas de mejorar y garantizar un ambiente de trabajo seguro y saludable para los colaboradores.

8.6 Dimensión V: Ambiente físico

Tiene el propósito de evaluar la calidad del entorno físico donde se realizan las actividades laborales, incluyendo aspectos como la limpieza, la iluminación, la temperatura, el ruido y la organización del espacio de trabajo.

Figura 13. Interpretación gráfica de resultados de ambiente físico



Fuente: Análisis gráfico de los resultados estadísticos, realizado por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

Análisis

En relación al "Ambiente Físico", los colaboradores de la empresa de embutidos "La Madrileña" arrojan datos positivos en cuanto a esta dimensión con 4 sobre 5. Eso significa que los colaboradores se encuentran muy satisfechos con respecto a las herramientas y equipos que la empresa les proporciona con un 5, también se percibe un nivel aceptable de ruido en el entorno laboral y en general se sienten cómodos en su entorno laboral de 4. Es importante considerar la puntuación ligeramente más baja en el ítem de comodidad en el trabajo y tomar en cuenta posibles mejoras para asegurar que los colaboradores cuenten con un entorno cómodo y propicio para realizar sus labores de manera efectiva.

8.7 Dimensión VI: Satisfacción

Esta dimensión mide el nivel general de satisfacción de los empleados en relación con sus actividades y su experiencia en la empresa, abarcando aspectos como la satisfacción con el salario, los beneficios, las oportunidades de crecimiento, el equilibrio entre trabajo y vida personal, y el reconocimiento.

Figura 14. Interpretación gráfica de resultados de satisfacción



Fuente: Análisis gráfico de los resultados estadísticos, realizado por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

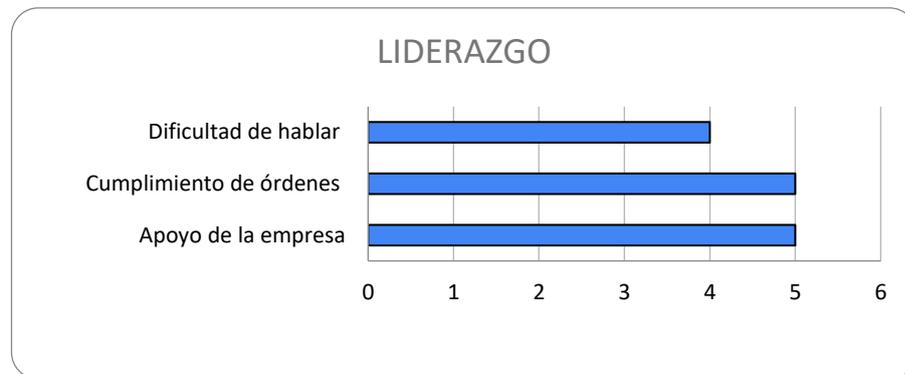
Análisis

En relación con la "Satisfacción", los colaboradores de la empresa de embutidos "La Madrileña" arrojan datos regulares en cuanto a esta dimensión con 4 sobre 5. Eso significa que los colaboradores se encuentran muy satisfechos con respecto a mejorar su trabajo en la empresa con un 4, también se percibe que la buena relación entre miembros de la empresa no es buena ya que se muestra un valor de 3. Es importante considerar la puntuación ligeramente más baja en el ítem de la buena relación entre compañeros y tomar en cuenta posibles mejoras para asegurar que los colaboradores lleven una buena relación tanto de compañeros como de departamentos.

8.8 Dimensión VII: Liderazgo

Aquí se evaluará la efectividad del liderazgo en la empresa, incluyendo aspectos como la claridad de las metas y objetivos, la capacidad de motivar y guiar al equipo, la toma de decisiones, y la capacidad de generar confianza y respeto.

Figura 15. Interpretación gráfica de resultados de liderazgo



Fuente: Análisis gráfico de los resultados estadísticos, realizado por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

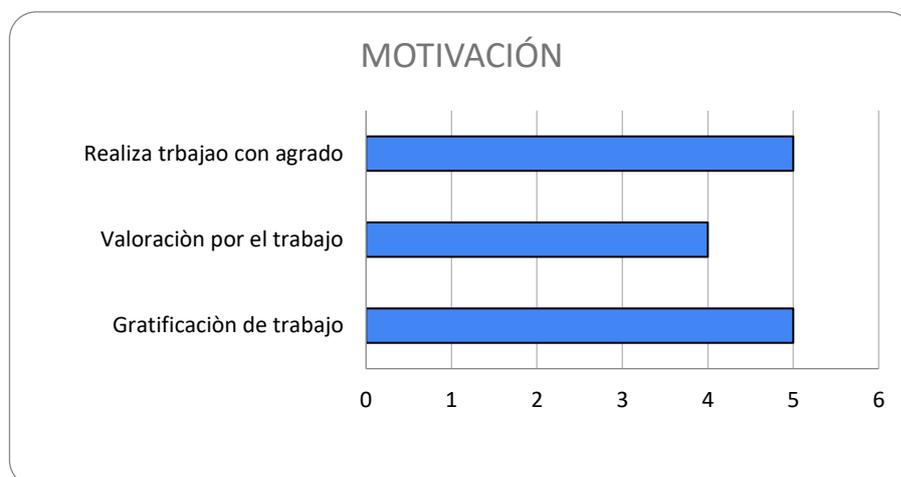
Análisis

En relación al "Liderazgo", los colaboradores de la empresa de embutidos "La Madrileña" arrojan datos positivos en cuanto a esta dimensión con 4 sobre 5. Eso significa que los colaboradores reciben apoyo de la empresa con un valor de 5, también se percibe un nivel aceptable de dificultad para hablar con un valor de 4. Es importante considerar que en esta dimensión no se tiene tanta dificultad sin embargo se pretende mejor en cada uno de los aspectos.

8.9 Dimensión VIII: Motivación

Esta dimensión se enfoca en evaluar el nivel de motivación de los empleados en su trabajo, incluyendo aspectos como el reconocimiento, la autonomía, el sentido de propósito y la satisfacción de las necesidades individuales.

Figura 16. Interpretación gráfica de resultados de motivación



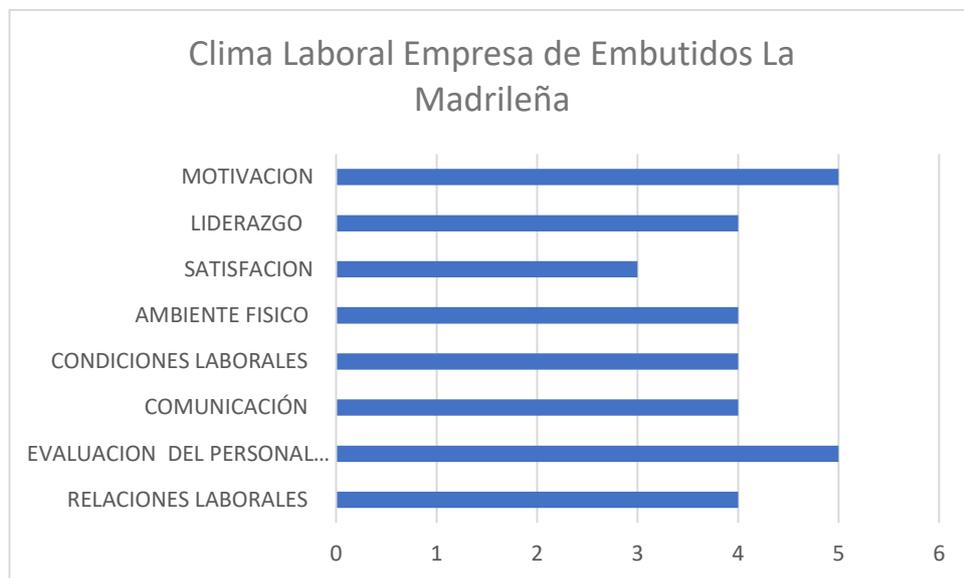
Fuente: Análisis gráfico de los resultados estadísticos, realizado por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

Análisis

En relación a la "Motivación", los colaboradores de la empresa de embutidos "La Madrileña" arrojan datos positivos en cuanto a esta dimensión con 5 sobre 5. Eso significa que los colaboradores se encuentran muy satisfechos con respecto a la gratificación que la empresa les brinda con un valor de 5, también se percibe un nivel aceptable de valoración que les dan por el trabajo con un porcentaje de 4. Es importante considerar que en esta dimensión no se tiene tanta dificultad sin embargo se pretende mejor en cada uno de los aspectos.

Síntesis de los resultados

Para poner en evidencia de manera más sintetizada los resultados alcanzados en el diagnóstico realizado con 50 de los colaboradores de la empresa de embutidos "La Madrileña" se estudian e interpretan los siguientes datos;

Figura 17. Síntesis gráfica de los resultados

Fuente: Análisis gráfico de los resultados estadísticos, realizado por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

Análisis

Los resultados del estudio del clima laboral en la empresa de embutidos "La Madrileña" reflejan una evaluación generalmente positiva en varias dimensiones. Los colaboradores muestran niveles satisfactorios en términos de relaciones laborales, evaluación del personal, comunicación, condiciones laborales, ambiente físico, liderazgo y motivación. Estos hallazgos sugieren un entorno laboral en el que se valora la colaboración, el respeto mutuo y la coordinación, así como una comunicación adecuada y condiciones favorables para el desempeño del trabajo. Además, los colaboradores perciben un liderazgo efectivo y un alto nivel de motivación en su trabajo.

Estos resultados tienen implicaciones importantes para la empresa y a considerar en la propuesta a realizar en el presente trabajo. En primer lugar, destacan la importancia de mantener y fortalecer las buenas relaciones laborales entre los

colaboradores, así como la necesidad de promover una comunicación efectiva y transparente. Además, resaltan la importancia de proporcionar condiciones laborales adecuadas, como un espacio de trabajo confortable y herramientas adecuadas.

Sin embargo, es necesario considerar que la satisfacción general presenta un nivel moderado, lo que podría indicar áreas de mejora. Estos resultados sugieren la necesidad de seguir trabajando en la creación de un ambiente laboral más satisfactorio y motivador, así como mejorar la valoración de los aportes realizados por los colaboradores. Estas áreas de oportunidad pueden abordarse mediante las estrategias de fortalecimiento, desarrollo profesional y capacitación continua, que contribuyan a aumentar la satisfacción y la motivación de los colaboradores.

Finalmente, los resultados indican un clima laboral generalmente positivo en la empresa de embutidos "La Madrileña", pero también señalan áreas que pueden ser mejoradas. Dar paso a tomar en cuenta estos resultados y trabajar en las áreas identificadas puede contribuir a fortalecer el compromiso de los colaboradores, mejorar la eficiencia y promover un entorno laboral aún más satisfactorio y productivo.

9. Propuesta

Con base en los resultados del estudio del clima laboral en la empresa de embutidos "La Madrileña", se pueden proponer estrategias de fortalecimiento en cada una de las ocho dimensiones que requieran mejoras. A continuación, la propuesta de estrategias específicas para cada dimensión:

9.1 Estrategias de fortalecimiento del clima laboral

Para empezar con las estrategias, es importante destacar que en la mayoría de las dimensiones han sido evaluadas positivamente, superando el valor promedio de 4 sobre 5, excepto la dimensión de "Satisfacción" en donde se debe enfocar mayores esfuerzos estratégicos para mejorarlo.

Dimensión 1. Relaciones Laborales:

- 1.1 Implementar actividades de integración y team building para fortalecer la colaboración y las relaciones entre los colaboradores.
- 1.2. Fomentar la comunicación abierta y el respeto mutuo a través de programas de capacitación en habilidades sociales y de trabajo en equipo.
- 1.3. Establecer canales de retroalimentación y mediación para abordar cualquier conflicto o problema interpersonal de manera efectiva.

Tabla 6. Matriz estratégica dimensión 1

Estrategia	Actividad	Recursos	Presupuesto
Implementar actividades de integración y team building	Organizar reuniones informales.	Presupuesto para actividades sociales grupales. Espacios amplios y adecuados para la realización de	150 USD 100 USD

		actividades de team building, como salones de conferencias, áreas al aire libre o salas multiusos.	85 USD
		Materiales y recursos para la realización de juegos y dinámicas de team building, como cuerdas, aros, pelotas, juegos de mesa, entre otros.	
	Planificar salidas en grupos grandes para conocerse mejor entre departamentos.	Recursos necesarios para el transporte de los colaboradores, como autobuses, o vehículos.	120 USD
		Presupuesto específico por actividad.	75 USD
		Tiempo de trabajo. Recursos necesarios para proporcionar catering o alimentos adecuados.	
Fomentar la comunicación abierta y el respeto mutuo.	Realizar programas de capacitación en habilidades sociales y trabajo en equipo, incluyendo técnicas de comunicación efectiva y resolución de conflictos.	Salones o espacios adecuados para realizar programas de capacitación.	0 USD
		Recursos como proyectores, equipos de sonido y pizarras, para facilitar la enseñanza y la participación activa de los colaboradores.	0 USD
		Materiales de capacitación, como manuales, guías o libros.	75 USD

Establecer canales de retroalimentación y mediación para abordar cualquier conflicto o problema interpersonal de manera efectiva.	Establecer canales directos de retroalimentación estructurados mediante reuniones de evaluación.	Herramientas digitales, como plataformas de comunicación interna, correos electrónicos o chats. Presupuesto de implementaciones tecnológicas.	0 USD 620 USD
	Implementar un sistema de encuestas de clima laboral cada semestre, preferiblemente de manera digital para automatizar el proceso y ahorrar recursos.	Herramientas en línea o plataformas de encuestas como Google Forms, SurveyMonkey o Typeform. Tiempo de los colaboradores, líderes y jefes.	45 USD
PRESUPUESTO TOTAL			1.270.00 USD

Nota: Matriz realizada por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

Dimensión 2. Evaluación del Personal:

- 2.1. Brindar oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional, como programas de capacitación y mentoría, para empoderar a los colaboradores y promover su crecimiento dentro de la organización.
- 2.2. Fomentar la participación de los colaboradores en la toma de decisiones y en la definición de metas y objetivos individuales.

Tabla 7. Matriz estratégica dimensión 2

Estrategia	Actividad	Recursos	Presupuesto
Brindar oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional	Establecer un plan de capacitación y desarrollo que brinde a los colaboradores la	Presupuesto para talleres, cursos en línea, seminarios, conferencias o programas de formación específicos.	75 USD

	oportunidad de adquirir nuevas habilidades y conocimientos relacionados con su rol.		
	Implementar programas de mentoría y coaching	Planes de carrera individualizados. Presupuesto para asesoría externa. Espacios para capacitación grupal.	0 USD 70 USD 20 USD
Fomentar la participación de los colaboradores en la toma de decisiones y en la definición de metas	Brindar oportunidades de rotación de puestos dentro de la organización. Asignar proyectos especiales a los colaboradores donde puedan aplicar sus conocimientos y habilidades en desafíos específicos.	Plan de rotación y planificación de trabajo/tiempo. Tiempo de los colaboradores/líderes y jefes	50 USD 0USD
PRESUPUESTO TOTAL			215.00 USD

Nota: Matriz realizada por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

Dimensión 3. Comunicación:

3.1. Establecer canales de comunicación efectivos y bidireccionales, como reuniones regulares, boletines informativos y plataformas de comunicación interna.

3.2. Promover una comunicación clara y transparente en todos los niveles de la organización, garantizando que la información se comparta de manera oportuna y precisa.

3.3. Capacitar a los líderes y colaboradores en habilidades de comunicación efectiva, incluyendo escucha activa, empatía y resolución de conflictos.

Tabla 8. Matriz estratégica dimensión 3

Estrategia	Actividad	Recursos	Presupuesto
Establecer canales de comunicación efectivos y bidireccionales	Implementar el uso de plataformas en línea como Trello/ Slack/ Steeple o Skype, en su mayoría ofrecen planes de empresa muy accesibles, para facilitar la comunicación y colaboración entre los colaboradores.	implementación de plataformas en línea como Trello, Slack, Steeple o Skype. Se necesita asignar un presupuesto para su adquisición y mantenimiento.	420 USD
	Enviar boletines informativos para asegurar la comunicación eficiente entre departamentos	Es necesario contar con un sistema de envío de boletines informativos, ya sea a través de correo electrónico o de una plataforma interna de comunicación.	0 USD
	Planificar una metodología ágil de trabajo con reuniones diarias.	Se requiere la capacitación del personal en la metodología y la asignación de tiempo.	500 USD
		Un espacio físico de reuniones.	0 USD
	Buena conexión a internet en todos los espacios de la empresa.	0 USD	
	Herramientas de seguimiento y gestión de tareas, como tableros kanban o sistemas de gestión de proyectos.	45 USD	

Promover una comunicación clara y transparente en todos los niveles de la empresa	Utilizar un sistema operativo como Trello, para mediante un tablero digital dar apertura y seguimiento a las ideas y opiniones de los colaboradores.	Se requiere la adquisición y configuración del sistema operativo Trello (https://trello.com/) Asignar recursos financieros para adquirir la licencia correspondiente y garantizar un adecuado funcionamiento del sistema. Capacitación y entrenamiento a los colaboradores para que puedan utilizar de manera efectiva el sistema operativo y aprovechar todas sus funcionalidades. Personal o servicios de soporte técnico, implica asignar recursos para la contratación de personal técnico o la contratación de servicios de soporte externos.	45 USD 0 USD 500 USD 35 USD
---	--	---	--

Capacitar a los líderes y colaboradores en habilidades de comunicación efectiva	Desarrollar un plan de capacitación anual para líderes o jefes departamentales sobre escucha activa, educación emocional y manejo de conflictos.	Expertos en comunicación que puedan diseñar y facilitar los programas de capacitación. Plan de capacitación anual. Material de capacitación, como presentaciones, guías, casos de estudio y ejercicios prácticos, que apoyen el proceso de aprendizaje. Espacios adecuados para llevar a cabo las sesiones. Recursos adicionales, como flipcharts, tarjetas de actividades y materiales impresos.	200 USD 0USD 80 USD 0 USD 50 USD
PRESUPUESTO TOTAL			1.875.00 USD

Nota: Matriz realizada por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

Dimensión 4. Condiciones Laborales:

- 4.1. Realizar evaluaciones periódicas de las condiciones de trabajo y realizar mejoras según las necesidades identificadas, como mejoras en el espacio físico, iluminación adecuada y ergonomía.
- 4.2. Proporcionar recursos y herramientas adecuadas para realizar las tareas de manera eficiente y segura.
- 4.3. Fomentar un equilibrio entre el trabajo y la vida personal de los colaboradores, implementando políticas de flexibilidad laboral y programas de bienestar.

Tabla 9. Matriz estratégica dimensión 4

Estrategia	Actividad	Recursos	Presupuesto
Realizar evaluaciones periódicas de las condiciones de trabajo y realizar mejoras según las necesidades identificadas	Conformar un equipo de evaluación por profesionales de salud y seguridad ocupacional, ingenieros o personal especializado en el área.	Equipo de evaluación Instrumentos y herramientas para realizar las evaluaciones como: listas de verificación, cuestionarios, equipos de medición de temperatura, iluminación, ruido, entre otros.	0 USD
		Recursos tecnológicos para realizar las evaluaciones, como dispositivos de medición, equipos de seguridad y protección personal, software especializado, entre otros.	100 USD
Proporcionar recursos y herramientas adecuadas	Check list de materiales por perfil de puestos actualizados y consensuados con los colaboradores.	Equipos y herramientas de trabajo modernas como: computadoras, software especializado, maquinaria, herramientas manuales, entre otros.	1500 USD
		Asignación de presupuesto anual para la adquisición y mantenimiento de los recursos y	0 USD 120 USD

		herramientas necesarios. Mantenimiento y soporte técnico.	
Fomentar un equilibrio entre el trabajo y la vida personal de los colaboradores	Diseñar un plan de conciliación familiar que beneficie a la empresa y sea de mutuo acuerdo con los colaboradores.	Plan escrito de horarios, licencias familiares y otras medidas.	0 USD
	Implementar políticas de flexibilidad laboral, como la creación de horarios flexibles, opciones de trabajo remoto, licencias familiares y otras medidas que se ajusten a las necesidades de los colaboradores y a los objetivos de la empresa.	Implementación de tecnologías que faciliten el trabajo remoto	500 USD
PRESUPUESTO TOTAL			2.220.00 USD

Nota: Matriz realizada por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

Dimensión 5. Ambiente Físico:

5.1.Mantener un ambiente de trabajo limpio, ordenado y seguro, asegurando que se cumplan los estándares de salud y seguridad.

5.2.Proporcionar un entorno físico agradable, con espacios de descanso y recreación para que los colaboradores puedan relajarse y recargar energías.

Tabla 10. Matriz estratégica dimensión 5

Estrategia	Actividad	Recursos	Presupuesto
Mantener un ambiente de trabajo limpio, ordenado y seguro	Promover prácticas de higiene y seguridad en todas las áreas de la organización mediante carteles informativos y boletines digitales permanentes.	Materiales de comunicación: carteles informativos y boletines digitales	50 USD
	Organizar sesiones (charlas) periódicas sobre los riesgos laborales, en coordinación con la Comisión de Salud Ocupacional y la participación de instituciones públicas. en las que se abordarán temas relevantes, como seguridad en el manejo de maquinarias, prevención de accidentes, medidas de higiene y ergonomía laboral. Contarán con la participación de expertos en el campo.	Espacios adecuados para llevar a cabo las sesiones, como salas de reuniones equipadas con proyectores, pizarras y materiales audiovisuales y escritos de ser necesario. Tiempo de los colaboradores y la empresa.	0 USD
	Trabajar de la mano con la Comisión de Salud Ocupacional para estar actualizados sobre patologías	Adquisición de equipos de protección personal. Contratación de expertos en salud ocupacional.	100 USD 150 USD

	frecuentes, días de incapacidad, y hacer un estudio más exhaustivo de lo afecta a los colaboradores para prevenir este tipo de afecciones.		
	Rediseñar el espacio de trabajo de manera ergonómica, considerando la comodidad y la prevención de lesiones.	Mobiliario ergonómico, instalación de sistemas de iluminación adecuados. Medidas de seguridad, como señalizaciones y protecciones en áreas de riesgo.	1200 USD
Proporcionar un entorno físico agradable	Asignar en la empresa espacios de descanso y recreación, como áreas de descanso y zonas verdes, para fomentar el bienestar y la relajación.	Salas de descanso, terrazas o zonas al aire libre, equipadas con mobiliario, como sofás, sillas ergonómicas, mesas, máquinas expendedoras de bebidas o refrigerios, cafeteras, juegos de mesa, revistas o libros para el entretenimiento.	80 USD
	Decorar los espacios de descanso y recreación con mensajes motivacionales y de reflexión positiva.	Carteles con frases inspiradoras, imágenes relajantes o plantas.	40 USD
		Mantenimiento y limpieza de los espacios de descanso.	0 USD
PRESUPUESTO TOTAL			1.620.00 USD

Nota: Matriz realizada por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

Dimensión 6. Satisfacción:

- 6.1. Realizar encuestas periódicas de satisfacción laboral para obtener retroalimentación de los colaboradores y tomar medidas para abordar las áreas de mejora identificadas.
- 6.2. Brindar reconocimiento y recompensas a los colaboradores por su trabajo bien hecho, ya sea a través de programas formales de reconocimiento o gestos informales de aprecio.
- 6.3. Fomentar un ambiente de trabajo positivo y motivador, donde los colaboradores se sientan valorados y respetados.

Tabla 11. Matriz estratégica dimensión 6

Estrategia	Actividad	Recursos	Presupuesto
Realizar encuestas periódicas de satisfacción laboral	Establecer la cultura de la evaluación constante del bienestar integral	Instrumentos de evaluación como encuestas o cuestionarios.	40 USD
		Herramientas en línea o plataformas de encuestas como Google Forms, SurveyMonkey o Typeform.	20 USD
Brindar reconocimiento y recompensas a los colaboradores	Desarrollar un instrumento para el reconocimiento de las labores, mediante incentivos no económicos.	Certificados, tarjetas de felicitación, menciones públicas en reuniones o boletines internos, entre otros.	150 USD
		Enviar tarjetas o cartas de felicitación al trabajo	Recursos financieros para la implementación del

	bien realizado de manera periódica. Destacar el desempeño que tiene cada colaborador en sus objetivos individuales y sus esfuerzos/aporte a objetivos en los equipos de trabajo.	programa de reconocimiento Tiempo para reuniones periódicas, boletines informativos o comunicados internos.	0 USD
Fomentar un ambiente de trabajo positivo y motivador	Planificar espacios (momentos) en cada reunión de trabajo para motivar y potenciar las fortalezas individuales/grupales y organizacionales.	Tiempo de colaboradores, líderes y jefes. Espacios adecuados para llevar a cabo las reuniones como salas equipadas con proyectores, pizarras y materiales audiovisuales.	0 USD
	Fomentar una cultura organizacional positiva, mediante el ejemplo de los líderes y jefes, donde se valore y se respete la contribución de cada colaborador.	Canales de comunicación digital.	100 USD
PRESUPUESTO TOTAL			310.00 USD

Nota: Matriz realizada por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

Dimensión 7. Liderazgo:

- 7.1. Capacitar a los líderes en habilidades de liderazgo efectivo, incluyendo la comunicación clara, la delegación de tareas, la motivación de los colaboradores y la resolución de conflictos.
- 7.2. Fomentar un liderazgo participativo, donde se involucre a los colaboradores en la toma de decisiones y se les brinde autonomía y responsabilidad en sus roles.

Tabla 12. Matriz estratégica dimensión 7

Estrategia	Actividad	Recursos	Presupuesto
Capacitar a los líderes en habilidades de liderazgo efectivo	Educar en técnicas de motivación, delegación y resolución de conflictos.	Tiempo de los líderes.	0 USD
		Espacios adecuados para llevar a cabo las capacitaciones como salas equipadas con proyectores, pizarras y materiales audiovisuales.	0 USD
		Contratación de coach o capacitador especializado.	800 USD
		Presupuesto de movilización (si es fuera de la empresa)	250 USD
		Guía o plan de evaluación 360.	180 USD
	Implementar evaluaciones periódicas de liderazgo, como 360 grados, que permitan obtener retroalimentación sobre el desempeño de los líderes en diferentes aspectos de su rol.	Tiempo de evaluación y retroalimentación.	0 USD
Fomentar un liderazgo participativo	Involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones y ampliar el margen de autonomía en sus roles.	Tiempo para reuniones de equipo.	0 USD
		Espacios adecuados para llevar a cabo las reuniones	0 USD
		Proporcionar áreas o salas de reuniones privadas donde los líderes y colaboradores puedan llevar a cabo	0 USD

colaboradores les brinde feedback constructivo sobre su desempeño. Se puede realizar a través de reuniones one-on-one (cara-cara), evaluaciones de desempeño y revisiones periódicas de metas y objetivos.	las reuniones individuales. Formularios de evaluación de desempeño y herramientas de seguimiento que faciliten el proceso de retroalimentación	90 USD
Establecer programas de mentoría y coaching para el desarrollo de habilidades de liderazgo.	Materiales de capacitación, como libros, guías o recursos digitales, que ayuden a los líderes a desarrollar habilidades de liderazgo efectivas.	90 USD
	Plataformas donde los líderes puedan compartir experiencias, conocimientos y consejos como Udemy, Coursera o edX.	100 USD
PRESUPUESTO TOTAL		1.510.00 USD

Nota: Matriz realizada por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

Dimensión 8. Motivación:

8.1. Establecer metas y objetivos claros y desafiantes, alineados con la visión y misión de la organización, para mantener a los colaboradores motivados y comprometidos.

8.2.Brindar oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, como capacitación y programas de desarrollo de carrera, para satisfacer las necesidades de crecimiento de los colaboradores.

8.3.Reconocer y recompensar el desempeño sobresaliente, ya sea a través de bonificaciones, ascensos u otros incentivos, para motivar y reforzar el buen desempeño.

Tabla 13. Matriz estratégica dimensión 8

Estrategia	Actividad	Recursos	Presupuesto
Establecer metas y objetivos claros y desafiantes, alineados con la visión y misión de la organización	Actualizar el plan estratégico de la empresa con la participación de todos los colaboradores	Espacios adecuados para llevar a cabo reuniones. Pizarra física o un tablero interactivo para visualizar y discutir las metas y objetivos de la empresa.	0 USD 0 USD
	Actualizar permanentemente los perfiles de puestos de acuerdo a la planificación estratégica de la empresa.	Materiales de apoyo, como impresos con la visión, misión y objetivos estratégicos de la empresa. Flipcharts o rotafolios para registrar las metas y objetivos.	80 USD 40 USD
	Organizar talleres de trabajo para establecer metas grupales desde el propio criterio de los colaboradores.	Tiempo de colaboradores, líderes y jefes.	0 USD
		Contenido/guías para talleres.	0 USD

Brindar oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, como capacitación y programas de desarrollo de carrera	Diseñar un programa de capacitación por departamentos anual según las necesidades (temáticas) solicitadas por los colaboradores acorde a sus funciones	Espacios dedicados para impartir sesiones de capacitación.	0 USD
		Material de capacitación físico, como manuales, libros, guías de estudio y materiales de referencia.	50 USD
		Programa de mentoría donde colaboradores con experiencia y conocimientos puedan guiar y apoyar a otros en su desarrollo profesional.	150 USD
	Asignar proyectos especiales por departamento, para fomentar el trabajo en equipo con incentivos no monetarios.	Equipos y herramientas; computadoras, software especializado, equipos de laboratorio, entre otros, dependiendo de las necesidades de cada proyecto o departamento.	0 USD
Reconocer y recompensar el desempeño sobresaliente	Implementar un plan de bonificaciones, ascensos u otros incentivos económicos, para motivar y reforzar el buen desempeño.	Presupuesto para bonificaciones económicas.	1000 USD
		Certificados/reconocimientos físicos, pueden ser enmarcados o tener un diseño especial.	90 USD
		Regalos o premios físicos como	200 USD

artículos de oficina personalizados, dispositivos electrónicos, tarjetas de regalo, viajes o cualquier otro tipo de obsequio que sea relevante y apreciado por los colaboradores.	60 USD
Boletines internos, tableros de anuncios.	
PRESUPUESTO TOTAL	1.670.00 USD

Nota: Matriz realizada por Vega Toaquiza Myrian Patricia y Velasco Iza Lizeth Estefanía.

Esta planificación responde a las necesidades y características específicas de la empresa de embutidos "La Madrileña" y se debe realizar un seguimiento constante de su implementación y efectividad. Se espera que, al fortalecer estas dimensiones del clima laboral, la organización pueda promover un entorno de trabajo más satisfactorio, motivador y productivo para sus colaboradores.

10. Conclusiones y Recomendaciones

10.1 Conclusiones

La propuesta que contiene estrategias, recursos y actividades específicas, tienen como objetivo fortalecer el clima laboral y promover un ambiente de trabajo positivo y productivo en la empresa de Embutidos "La Madrileña". A través de estas acciones, se busca mejorar diferentes dimensiones del entorno laboral, como las relaciones laborales, la comunicación, las condiciones de trabajo, el liderazgo, la motivación, entre otras. Se responde a los objetivos específicos, desde la revisión de los referentes teóricos relacionados con el clima laboral en el entorno empresarial,

que han dado paso a diseñar estrategias específicas para mejorar dicha variable, aumentar la satisfacción de los colaboradores, promover su desarrollo y crecimiento profesional, fortalecer las relaciones interpersonales y optimizar el desempeño individual y colectivo en la empresa.

El estudio o diagnóstico de la situación inicial de clima laboral en la empresa ha generado un panorama real y ha permitido identificar los principales aspectos de mejora de la empresa de Embutidos La Madrileña a través de la recopilación de información de los colaboradores, para mejorar las áreas débiles. Se evidencia que la situación actual es positiva y las estrategias han de fortalecer en su mayoría a crear un entorno laboral más positivo, motivador y productivo, beneficiando tanto a los colaboradores como a la organización en su conjunto.

Al establecer canales de comunicación efectivos, proporcionar recursos y herramientas adecuadas, promover un equilibrio entre el trabajo y la vida personal, mantener un ambiente físico agradable y fomentar un liderazgo participativo, se crea un entorno propicio para el desarrollo y crecimiento profesional de los colaboradores, y se atiende al tercer objetivo específico de diseñar un plan de acción con estrategias que incluyan la capacitación y el entrenamiento de los colaboradores, para fortalecer un ambiente laboral positivo y colaborativo. La capacitación en habilidades de liderazgo efectivo, la participación en la toma de decisiones y la definición de metas, así como el reconocimiento y la recompensa al desempeño sobresaliente, motivan a los colaboradores y los hacen sentir valorados en la organización.

Finalmente se concluye diciendo que el establecimiento de estrategias y objetivos claros y desafiantes, pueden derivar en el largo plazo en una cultura empresarial flexible e innovadora en donde las evaluaciones periódicas de las condiciones de trabajo, la promoción de la comunicación abierta, el respeto mutuo, y la participación sean el eje central de la motivación laboral y que a través de actividades de team building se logre fomentar la colaboración, la cohesión y el trabajo en equipo dentro de la empresa que se traduzca en el incremento de la productividad, rentabilidad y desempeño general de la empresa.

10.2 Recomendaciones

Se recomienda realizar evaluaciones periódicas del clima laboral para identificar áreas de mejora y medir el impacto de las estrategias implementadas, se puede utilizar encuestas, entrevistas o grupos de enfoque para recopilar información y retroalimentación de los colaboradores. La flexibilidad y adaptabilidad de la empresa permiten asegurar que las estrategias y actividades sean maleables y se ajusten a sus necesidades.

Además, se recomienda, establecer canales de retroalimentación en donde los colaboradores se sientan cómodos para expresar sus ideas, preocupaciones y sugerencias. Los líderes y supervisores desempeñan un papel crucial en el fortalecimiento del clima laboral, para lo que deben estar capacitados en habilidades de liderazgo, promoviendo una cultura de respeto, motivación y participación.

Establecer un programa de capacitación continua y desarrollo profesional que permita a los colaboradores adquirir nuevas habilidades y conocimientos relevantes para su trabajo. Esto ayudará a mantener su motivación y crecimiento personal. Se

debe fomentar una cultura de reconocimiento y aprecio hacia los logros y esfuerzos de los colaboradores. Además, es importante celebrar los éxitos, brindar reconocimiento público y proporcionar incentivos o recompensas que sean significativos para los colaboradores.

Finalmente se recomienda realizar un seguimiento constante de las acciones implementadas y mantener una actitud abierta al feedback de los colaboradores para asegurar el éxito de las iniciativas de fortalecimiento del clima laboral.

11. Referencias

- Álvarez-Risco, A. (2020). Clasificación de las investigaciones. *Repositorio Institucional - Ulima*.
- Baldera, A. (2021). *Estrategias de Gestión del Talento Humano para Mejorar el Clima Organizacional del Recreo Campestre El Zafiro, Bagua Grande, 2019*. 124.
- Bravo- Herrera, R. I., & Damián- Núñez, E. D. (2021). Clima laboral y percepción de la imagen institucional. *PSIQUEMAG/ Revista Científica Digital de Psicología*, 10(1), 1–9. <https://doi.org/10.18050/psiquemag.v10i1.2747>
- Calderón, M. (2021). *Motivación y clima organizacional como factor de crecimiento empresarial en la fábrica de Embutidos la Ibérica y Supermercados H de J, de la Ciudad De Riobamba. March*, 1–19.
- Carrión, M. (2020). *Análisis de productividad laboral basada en incentivos para Laboratorio Clínico del Hospital Metropolitano Quito*.
- Castro, K. V., Luna Altamirano, K. A., & Erazo Álvarez, J. C. (2020). Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario. *Telos Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 22(1), 184–203. <https://doi.org/10.36390/telos221.13>
- Chirinos-Araque, Y. D. V., Meriño-Córdoba, V. H., & Martínez de Meriño, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 84. <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1916>
- Davies Oré, E. E. (2022). Importancia del Clima laboral para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. *Gestión En El Tercer Milenio*, 25(49), 147–151. <https://doi.org/10.15381/gtm.v25i49.19842>

- De Antoni, C. (2018). Una revisión de los acuerdos y discrepancias de la teoría de las contingencias y la teoría de la ecología poblacional. *Ciencias Administrativas*, 15, 057. <https://doi.org/10.24215/23143738e057>
- Dora, V., Carlos, R., Nemesio, S., & Gutiérrez, K. (2019). Estrategias organizacionales para fortalecer el clima laboral en la Escuela Profesional de Tecnología Médica - Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Chiclayo. *Revista de La Universidad Del Zulia, ISSN-e 2665-0428, ISSN 0041-8811, Vol. 10, N°. 28, 2019 (Ejemplar Dedicado a: Revista de La Universidad Del Zulia, Número 28, Ciencias Sociales y Arte)*, Págs. 112-136, 10(28), 112–136.
- Espinosa-Castro, J. F., Hernández, J., Rodríguez, J. E., Maricarmen, C., & Bermúdez Pirela, V. (2020). Influencia del estrés sobre el rendimiento académico. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 39(1), 63–69.
- Ferragud, C. E. (2019). *Propuestas para mejorar el clima laboral y resolución de situaciones conflictivas*.
- Gómez, S. M. (2022). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. *Contaduría y Administración*, 68(1), 377. <https://doi.org/10.22201/FCA.24488410E.2023.3416>
- González, I. B., Melo, N. A. P., & Limón, M. L. S. (2015). The organizational climate and its relationship to the quality of public health services: Design of a theoretical model. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8–19. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003>
- Herzberg, F. (1954). Work of the Nature of Man. *The World of Publishing Company*, 71–91.
- Huilcapi-Masacon, M. R., Castro López, G. A., & Jácome Lára, G. A. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de Las Ciencias, ISSN-e 2477-8818, Vol. 3, N°. 2, 1, 2017, Págs. 311-333, 3(2), 311–333*.

<https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.2.311-333>

lamadrilenaembutados.com. (2023). *About Us – La Madrileña*.

<https://lamadrilenaembutados.com/about-us/>

Lara, L. (2021). La comunicación asertiva como herramienta para mejorar el clima laboral de las instituciones educativas. In *Sinergia Académica* (Vol. 4, Issue 1).

Lucas, C. F. P., & Ureta, F. M. A. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28).

<https://doi.org/10.18270/CUADERLAM.V15I28.2686>

Madero-Gómez, S. M., & Rodríguez-Delgado, D. R. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *CienciaUAT*, 13(1), 95. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>

Manjarrez, N., Boza, J., & Mendoza, E. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 359–365.

Martínez-Alcudia, A. C., Cornelio-Landero, R., & Suárez-Ovando, A. (2021). Comunicación Asertiva para Mejorar el Clima Laboral en las Organizaciones Públicas. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 27(79), 276–293.

<https://doi.org/10.19136/hitos.a27n79.4694>

Ospina, M. C., Vergara, J. A. V., & Rozo, L. M. (2021). Innovación sostenible, cultura organizacional y gestión humana: una revisión sistemática de literatura. *Publicaciones e Investigación*, 15(4). <https://doi.org/10.22490/25394088.5610>

Ovilda, Á., Vines, M., Marcelo, J., & Franco, R. (2020). *Aprendiendo metodología de la*

investigación.

Pilligua, C. F., & Arteaga, F. M. (2019). Clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v15i28.2686>

Puma, M. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y Desarrollo*, 23(3), 45. <https://doi.org/10.21503/cyd.v23i3.2141>

Quiroa, M. (2021). *Teoría de Herzberg - Qué es, definición y concepto*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-herzberg.html>

Ramirez, E., Milagros, Y., & Toyama Graos, J. C. (2018). *La Influencia de la Felicidad en la empresa*. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Salazar, E., Alvarado, D., & Holguin, G. (2021). Clima organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral: Caso Empresa de Seguridad Covipen. *Revista Científica "Dominio de Las Ciencias,"* 7(5), 581–596. <https://doi.org/10.23857/DC.V7I5.2269>

Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=5A2QDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Sampieri+\(2014\),+una+investigación+bajo+el+enfoque+cuantitativo&ots=Tj_h0XZqL5&sig=HpUQo6bjhjZKEm_tvPGGctBQ0g#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=5A2QDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Sampieri+(2014),+una+investigación+bajo+el+enfoque+cuantitativo&ots=Tj_h0XZqL5&sig=HpUQo6bjhjZKEm_tvPGGctBQ0g#v=onepage&q&f=false)

Sampieri, R., Fernández, L., & Baptista, P. (2017). Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias. *Centro de Recursos En Línea*.

Santivañez Fierro, S. M. (2017). La Motivación laboral en los trabajadores de una PYME Metalmecánica de Lima Norte 2017, según la teoría de las necesidades de McClelland. In *Universidad Inca Garcilaso de la Vega*.

- Sevilla, P. (2015). *Pirámide de Maslow - Qué es, definición y concepto | 2022 | Economipedia*. Pirámide de Maslow. <https://economipedia.com/definiciones/piramide-de-maslow.html>
- Sotomayor, D., & Adriano, E. (2020). *Clima laboral en la empresa procesadora de alimentos Braedt*.
- Turienzo R. (2016). El pequeño libro de la motivación. *Alienta Editorial*.
- Vallet-Bellmunt, T., Fuertes-Fuertes, I., & Flor, M. L. (2022). Reporting Sustainable Development Goal 12 in the Spanish food retail industry. An analysis based on Global Reporting Initiative performance indicators. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 2022(February), 1–13. <https://doi.org/10.1002/csr.2382>
- Villanueva, L. (2020). *Alternativas Motivadoras en la Superación de la Disortografía en el Proceso de Aprendizaje*.
- Vives, A., Vanroelen, C., Amable, M., Ferrer, M., Moncada, S., Llorens, C., Muntaner, C., Benavides, F., & Benach, J. (2011). Employment precariousness in Spain: Prevalence, social distribution, and population-attributable risk percent of poor mental health. *International Journal of Health Services*, 41(4), 625–646. <https://doi.org/10.2190/HS.41.4.b>
- Whittington, J. L., McKee, V., Goodwin, V. L., & Bell, R. G. (2013). Applying fuzzy set methodology to evaluate substitutes for leadership. In *Research in the Sociology of Organizations* (Vol. 38, pp. 279–302). Emerald Group Publishing Ltd. [https://doi.org/10.1108/S0733-558X\(2013\)0000038016](https://doi.org/10.1108/S0733-558X(2013)0000038016)

12. Anexos

Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Justificación Operacional	Dimensiones	Indicadores	Expresado
VARIABLE DEPENDIENTE Clima laboral	De acuerdo a (Bravo- Herrera & Damián- Núñez, 2021) se refiere a la percepción colectiva de los empleados sobre el ambiente de trabajo y las condiciones en las que desempeñan sus labores.	La variable dependiente en este caso sería el clima laboral de los colaboradores de la empresa de embutidos, es decir, el resultado de las estrategias de fortalecimiento implementadas.	Ambiente físico	Entorno apropiado	Encuesta
			Relaciones laborales	Condiciones favorables del trabajo	Encuesta
				Comunicación con el jefe	Encuesta
			Motivación	Trabajo en equipo	Encuesta
				Beneficio en el trabajo	Encuesta
				Recompensa e incentivos	Encuesta
			Liderazgo	Reconocimiento	Encuesta
Desarrollo personal	Encuesta				
VARIABLE INDEPENDIENTE Estrategias de fortalecimiento	Las estrategias de fortalecimiento son las acciones que se implementan con el objetivo de mejorar, potenciar o consolidar una situación, recurso, habilidad o aspecto de la organización (Huilcapi- Masacon et al., 2017).	La variable independiente serían las estrategias de fortalecimiento de clima laboral implementadas en la empresa de embutidos para mejorar la satisfacción, motivación y bienestar de los colaboradores	Comunicación Organizacional	Comunicación con el jefe	Encuesta
			Evaluación del personal	Comunicación con los compañeros	Encuesta
				Cumplimiento de metas	Encuesta
			Condiciones laborales	Oportunidad de trabajo	Encuesta
				Gestión de equipos	Encuesta
			Satisfacción	Necesidades y preferencias	Encuesta

Nota: Elaborada por Velasco Iza Lizeth Estefanía (investigadoras) en base a la búsqueda bibliográfica

Anexo 2 Cuestionario

La presente encuesta contiene varias secciones donde se podrá medir su nivel de satisfacción en la Empresa LA MADRILEÑA, la primera sección es datos de Autorrealización sobre usted, relacionadas con el Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones laborales. No existen preguntas buenas ni malas. Lo que interesa es su opinión sobre los temas mencionados. Es importante que brinde respuesta a todas las preguntas y no deje casilleros en blanco. Los resultados de este cuestionario son estrictamente confidenciales, en ningún caso accesible a otras personas y se garantiza la protección de sus datos, así como el anonimato en el estudio.

Parte 1. Información Demográfica

Género *

Información Demográfica

1. Género *

Masculino

Femenino

Otros

RELACIONES LABORALES *

7. ¿Usted es aceptado por su grupo de trabajo?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

8. ¿Su grupo de trabajo le hace sentir incómodo? *

Nunca
Casi Nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

9. ¿Su grupo de trabajo valora sus aportes cuando realizan actividades? *

Nunca
Casi Nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

EVALUACION DEL PERSONAL *

10. ¿Es usted una persona respetuosa y coordina las actividades con sus compañeros de trabajo?

Nunca
Casi Nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

11. ¿Separa usted la relación laboral de la personal?

Nunca
Casi Nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

12. ¿Cumple usted con las metas trazadas?

Nunca
Casi Nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

COMUNICACIÓN *

13. ¿Usted se comunica adecuadamente con su jefe?

Nunca
Casi nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

14. ¿Usted se comunica adecuadamente con sus compañeros de trabajo? *

Nunca
Casi nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

15. ¿Le comunican a usted sobre los logros y dificultades de la empresa? *

Nunca
Casi nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

CONDICIONES LABORALES *

16. ¿Usted dispone de suficiente espacio para realizar su trabajo?

Nunca
Casi nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

17. ¿Usted se ha enfermado por las condiciones en las que realiza su trabajo? *

Nunca

Casi nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

18. ¿Considera usted que es adecuada la temperatura e iluminación en su lugar *
de trabajo?

Nunca
Casi nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

AMBIENTE FISICO *

19. ¿Usted cuenta con el equipo necesario para ejecutar su trabajo?

Nunca
Casi nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

20. ¿En su área de trabajo existe un nivel aceptable de ruido? *

Nunca
Casi nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

21. ¿La comodidad en su área de trabajo es adecuada y funciona de acuerdo a *

las actividades que realiza?

Mala
Muy Mala
Regular
Buena
Muy buena

SATISFACCIÓN *

22. ¿Usted cree que existe buena relaciona entre los miembros de la empresa?

Nunca
Casi nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

23. ¿En la empresa le estimulan para mejorar su trabajo? *.

Nunca
Casi nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

24. ¿Considera usted que las actividades están claramente definidas? *

Nunca
Casi nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

LIDERAZGO *

25. ¿Le dificulta hablar en público y dar su opinión?

Nunca
Casi nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

26. ¿Las órdenes que recibe son probables de cumplir?

Nunca
Casi nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

27. ¿Cuándo usted tiene problemas, recibe apoyo de la empresa? *

Nunca
Casi nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

MOTIVACIÓN *

28. ¿Usted realiza su tarea con agrado?

Nunca
Casi nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

29. ¿Usted se siente valorado por los trabajos bien realizados? *

Nunca
Casi nunca
A veces
Casi siempre
Siempre

30. ¿El trabajo que realiza es gratificante para usted? *

Nunca
Casi nunca
A veces
Casi siempre
Siempre