



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MODALIDAD: INFORME DE INVESTIGACION

Título:

ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA DE POSCOSECHA DE LA EMPRESA ROSELY FLOWERS DEL CANTÓN LATACUNGA.

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas.

Autor

Ing. Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Tutor

Eco. Ángel Francisco Esquivel Valverde PhD.

LATACUNGA – ECUADOR

2022

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “Estrategias para el mejoramiento del clima organizacional en el área de poscosecha de la empresa Rosely Flowers del cantón Latacunga”. presentado por Jácome Montenegro Edgar Fabricio, para optar por el Título Magíster en Administración de Empresas.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal de Lectores que se designe.

Latacunga, septiembre del 2022

.....
Eco. Ángel Francisco Esquivel Valverde PhD.

CC.: 050222725-9

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación “Estrategias para el mejoramiento del clima organizacional en el área de poscosecha de la empresa Rosely Flowers del cantón Latacunga”, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, previo a la obtención del Título de Magíster en Administración de Empresas, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Latacunga, septiembre del 2022

.....
Mg.C./ Marcelo Cárdenas
(0501810337)
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....
MBA. Yadira Borja
(0502786833)
LECTOR 2

.....
Mg.C/ Libia Almeida
(0501797997)
LECTOR 3

DEDICATORIA

Este trabajo de Titulación dedico a toda mi familia que siempre ha estado pendiente de mí, en especial a mi adorada esposa Verónica y mi amada hija Shayra Elizabeth, que son mi mayor orgullo y son quienes me dan ese amor incondicional para seguir en adelante en todas las metas que me propongo para seguir siendo una mejor persona y profesional.

A Dios que siempre me bendice en este trayecto que se llama vida el cuál con su bendición me permite saber sus sabias decisiones y me da la tranquilidad de saber que con el voy en el camino correcto siempre con humildad y responsabilidad.

Fabricio

AGRADECIMIENTO

A Dios, mis padres Cumandá y Edgar, mis abuelitos Manuel Jácome y Jorge Montenegro (+) que son quienes me han brindado sus sabio consejos para seguir en adelante con principios y valores y en especial a mi amada esposa Verónica por estar a lado mío siendo mi apoyo incondicional y a mi amada hija Shayra Elizabeth que a su corta edad con su amor puro me da esa fortaleza y amor para seguir en adelante.

Fabricio

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de titulación.

Latacunga, septiembre del 2022.

.....
Edgar Fabricio Jácome Montenegro
050314777-9

RENUNCIA DE DERECHOS

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente trabajo de titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Latacunga, septiembre del 2022.

.....
Edgar Fabricio Jácome Montenegro
050314777-9

AVAL DEL VEEDOR

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación: “Estrategias para el mejoramiento del clima organizacional en el área de poscosecha de la empresa Rosely Flowers del cantón Latacunga”, contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los lectores en sesión científica del tribunal.

Latacunga, septiembre del 2022

.....
Mcs. Milton Marcelo Cárdenas Cárdenas

CC.: 050222725-9

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Título:

ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA DE POSCOSECHA DE LA EMPRESA ROSELY FLOWERS DEL CANTÓN LATACUNGA.

AUTOR: Edgar Fabricio Jácome Montenegro
TUTOR: Ángel Francisco Esquivel Valverde PhD.

RESUMEN

En la Empresa Rosely Flowers en el área de postcosecha se identifica un clima organizacional no adecuado en el que se puede visualizar personal desmotivado, conflictos entre los integrantes, falta de comunicación, entre otros aspectos que interfieren en la productividad de la empresa, ante esta situación la presente investigación tienen como objetivo desarrollar estrategias para el clima organizacional, en el área de poscosecha de la Empresa Rosely Flowers, las mismas ayudaran a mejorar el clima laboral en el que se desenvuelven, para lo cual se trabajó con el total de personas que trabajan en el área de postcosecha que son un total de 66 de los cuales 38 son mujeres y 28 son hombres, a quienes se les aplico una encuesta que está estructurada en 5 partes que son: comunicación interna, reconocimiento, las relaciones interpersonales, compromiso y adaptación al cambio, dando como resultado de la encuesta que el personal del área de postcosecha no se encuentran con libertad de expresión, tiene temores de responder a sus superiores, existe deficiente comunicación y relaciones interpersonales entre las personas que labora dentro del área de postcosecha, ante esta situación se hace un propuesta de 10 estrategias que están encaminadas a fortalecer el clima organizacional en el área de postcosecha y con ello se verá resultados positivos en productividad de la empresa .

Palabras claves: Clima organizacional, Empresa, Productividad, Motivación

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TITLE:

AUTHOR: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

TUTOR: Ángel Francisco Esquivel Valverde PhD.

ABSTRACT

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	13
1.1. Antecedentes.....	13
1.2. Fundamentación Epistemológica.....	15
1.2.1. Clima organizacional	15
1.2.2. Desempeño laboral	21
1.2.2.1. Concepto	21
1.4. FUNDAMENTACIÓN DEL ARTE.....	31
1.5. CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO I	33
CAPÍTULO II. PROPUESTA.....	34
2.1. Título de la propuesta.	34
2.3. Objetivos	34
2.3.1. Objetivo General.....	34
2.3.2. Objetivos Específicos.....	34
2.4. Justificación	34
2.5.1. Matriz Foda.....	48
2.6. Desarrollo de la Propuesta	49
2.6.1. Elementos que la conforman	49
2.6.2. Explicación de la propuesta.....	50
2.7. Conclusiones del Capítulo II.....	57
CAPÍTULO III. APLICACIÓN Y/O VALIDACION DE LA PROPUESTA	58
3.1. Evaluación de expertos	58
3.1.1. Propuesta de solución al problema.....	58

3.1.2. Consolidación de resultados	59
3.1.3. Identificación académica y profesional de los expertos.....	60
3.2. Evaluación de usuarios	61
3.2.1. Identificación académica y profesional de los usuarios	62
3.3. Conclusiones del III capítulo	64
Conclusiones Generales	65
Recomendaciones Generales	66
Referencias	67
ANEXOS	72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de objetivos específicos _____	5
Tabla 2. Etapas de la investigación _____	6
Tabla 3. Tipos de liderazgo _____	27
Tabla 4 Comunicación interna _____	37
Tabla 5 Reconocimiento. _____	39
Tabla 6 Relaciones interpersonales en el trabajo. _____	41
Tabla 7 Compromiso _____	43
Tabla 8 Adaptación al cambio _____	46
Tabla 9 Matriz FODA _____	48
Tabla 10. Plan de estrategias para el mejoramiento del clima organizacional__	53
Tabla 11. Equipos de trabajo _____	56
Tabla 12. Categoría de valoración _____	59
Tabla 13. Consolidación de resultados _____	60
Tabla 14. Información del experto 1 _____	60
Tabla 15. Información del experto 2 _____	61
Tabla 16. Matriz de resultados de usuarios _____	61
Tabla 17. Matriz de resultados de la propuesta _____	62
Tabla 18. Información profesional usuario 1 _____	62
Tabla 19. Información profesional usuario 2 _____	63

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Gráfico de la encuesta ítems comunicación interna. _____	37
Ilustración 2 Gráfico de la encuesta ítems reconocimiento. _____	39
Ilustración 3 Gráfico de la encuesta ítems relaciones interpersonales en el trabajo. _____	41
Ilustración 4 Grafico de la encuesta ítems compromiso. _____	43
Ilustración 5 Gráfico de la encuesta del ítem adaptación al cambio. _____	46
Ilustración 6.Toma de decisiones _____	49
Ilustración 7. Valores corporativos _____	50
Ilustración 8. Causa y efecto _____	81

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. Encuesta del clima organizacional ajustada a la investigación	72
ANEXO 3. Validación de la propuesta.	74
ANEXO 4. Validación de la propuesta del clima organizacional en la empresa Rosely Flowers.....	75
ANEXO 5. Validación de la Propuesta – Experto 1.....	77
ANEXO 6. Validación de la Propuesta – Experto 2.....	79

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es un tema de suma importancia dentro de la empresa Rosely Flowers, teniendo relación con la línea de investigación Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social, el cual está enmarcado en la sub-línea de recursos humanos de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

El presente estudio fue de trascendental importancia, ya que se encuentra alineado a los objetivos y políticas del Plan Nacional de Desarrollo (Desarrollo, 2017- 2021), la misma que es relevante y está vinculada al presente proyecto de investigación, se encuentra en la política 5.6 que recalca el “Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades.” Y lo que resalta a la investigación es el objetivo 1 “Garantizar una vida digna con oportunidades para todas las personas.”

Se puede definir que el clima organizacional es un conjunto de actividades, rutinas y condiciones que se dan dentro de una empresa u organización, el cual está ligado a la satisfacción de los colaboradores. (UNIR, 2021). En otras palabras, el clima organizacional busca favorecer un buen ambiente de trabajo teniendo especial énfasis en el espacio en el que los trabajadores llevan a cabo sus labores diarias y en la creación de experiencias positivas para cada colaborador.

Planteamiento del Problema, el clima organizacional es un elemento fundamental en las organizaciones, porque este refleja en la productividad de las mismas, tomando en consideración que a nivel mundial las empresas Coca Cola, Pepsi, tienen estudios cotidianos sobre el clima organizacional de sus organizaciones y en cada área de trabajo, facilitando la identificación de problemas y con ello la acción inmediata en el desarrollo de estrategias para mejorar todos los elementos del clima organizacional en cada área de trabajo.

Tomando en cuenta a la Corporación Favorita C.A, es una de las empresas que cuenta con una cadena de supermercados más grandes y extensas del país. Cuenta con aproximadamente 7.200 empleados a nivel nacional. Su concepto de negocio

es el autoservicio, ofreciendo una gama de productos de primera necesidad, con un alto manejo de volumen de clientes. Su pilar fundamental de la Corporación Favorita C.A son sus empleados, conocidos como los clientes internos y el capital intelectual de la organización, su función básica es dar al cliente externo un servicio personalizado, especial, de calidad y eficiente. Ya que son el rostro y conectores del servicio que ofrecen, y sirven de intermediarios entre los que se vende y los servicios que dan a los clientes externos.

La Corporación Favorita C.A, cuenta con estrategias en el clima organizacional enfocadas en la necesidad y a la satisfacción de sus colaboradores, logrado tener un excelente clima organizacional que los permite ser unos de los líderes en este ámbito siempre estando a la vanguardia en la implementación de nuevas estrategias referente al clima organizacional como: las del reconocimiento hacia sus trabajadores, charlas motivacionales y capacitaciones permanentes en la atención al cliente. Las estrategias motivacionales, así como un buen manejo de los valores organizacionales, desempeñó un importante papel en las estabildades del entorno laboral.

En cuanto en Cervecería Nacional es una empresa que ratifica con su compromiso de continuar aportando al desarrollo económico y social del Ecuador alineado al propósito de ABInBev de beneficiar a las comunidades, colaboradores, agricultores, emprendedores, consumidores y proveedores para la construcción de un mundo mejor, el grupo ABInBev son accionistas mayoritarios de la Cervecería Nacional están posicionados aproximadamente 600 años con su tradición, la cual nos permiten disfrutar una amplia variedad de cervezas, desde las marcas emblemáticas globales hasta las marcas tradicionales preferidas en el Ecuador.

Cervecería Nacional es una de las empresas que cuenta con una cadena de valor la cual está enfocada en el servicio a sus clientes internos y externos de tal virtud piensa que el primer enfoque de excelente clima organizacional es tener satisfechos a sus clientes internos como son sus trabajadores y accionistas de tal manera que son el primer filtro para que la empresa sea reconocida a nivel nacional, y por ende sus clientes externos tendrán una atención de primera ya que si el personal de la empresa tiene una actitud positiva en la atención contagian confianza y lealtad en

sus clientes, la empresa cuenta con un sueño que motiva a todos los trabajadores a trabajar en la misma dirección “la mejor Compañía cervecera uniendo a la gente por un mundo mejor”. El principal pensamiento para que el clima organizacional sea eficiente y eficaz es que su personal este en capacitaciones constantes de atención al cliente, de cómo llegar al cliente para vender los productos que se oferta y como es el trato con nuestros proveedores, también fundamentan al trabajo con reconocimientos a sus labores como si llegan a su meta de venta o atención que son puntos que se miden bajo una encuesta a los clientes que son de tres preguntas fundamentales una vez verificadas tienden a ser reconocidos de diferentes maneras al igual por la superación de la empresa cuentan con charlas motivacionales en diferentes partes del Ecuador.

En la revista (Lideres, 2022) determina que nuestro país Ecuador, una de las maneras comunes de medir el ambiente de trabajo es con encuestas anuales o semestrales tomando en cuenta que es una metodología que sirve a pesar que está afectando por eventos recientes tales como despidos o el pago de utilidades, lo cual es un efecto que no tiene una durabilidad más de tres meses, tomando en cuenta el criterio ante el tema de Eddy Troya, gerente de la consultoría Human Plus, el manifiesta que no más del 10% de las empresas ecuatorianas aplica acciones encaminadas a generar un buen ambiente laboral “para lograrlo bastaría elevar los sueldos o entregas de bonos a los empleados, pero eso no ayuda en el medio o largo plazo”.

Troya dice que la clavees generar modelos de liderazgo, ofrecer a os colaboradores un balance entre la vida familiar y la profesional, generar la sensación de aprecio, facilitar los procesos de desarrollo, etc. “estas acciones son propias de empresas que están evolucionando y que reconocen el valor de la gestión de personal, pero que desafortunadamente todavía son minoría en Ecuador”.

Ante una previa charla con el Sr. Gerente propietario de la Empresa Rosely Flowers, se evidencio que en la empresa en general si tiene falencias en la comunicación con el personal ya que son personas con falta de conocimientos, lo cual con lleva a que en las diferentes áreas de la empresa no se puedan comunicar de la manera adecuada entre el supervisor y el personal, otra de las observaciones que se verifico es que en

la misma empresa trabajan entre familias y por ende la relación interpersonal con los otros colaboradores queda delimitada o a su vez llevan los problemas de sus hogares y esto dificulta el cumplimiento tanto del trabajador y así del área en la que laboran.

El clima organizacional es uno de los factores que frecuentan en el área de poscosecha de empresa Rosely Flowers en la provincia de Cotopaxi, parroquia Alaquez vía Mulalo, se propone implementar estrategias para el clima organizacional y así generar resultados productivos, teniendo en cuenta los elementos que generan un mal desempeño laboral como son: la mala comunicación, el mal control, que no exista motivación en el ámbito laboral y problemas familiares.

El acontecimiento del clima organizacional en el desempeño laboral tiene varios factores que influyen directamente en los resultados, se infieren que el clima laboral es inadecuado y no cumple con las condiciones necesarias para que los colaboradores realicen sus actividades, por ende la Empresa Rosely Flowers y el personal de supervisión no tienen ideas innovadoras para realizar sus actividades y por ello los colaboradores tienden a realizar su trabajo como una rutina sin tener mayor precaución en las actividades que realizan en cuanto esto determina que al realizar las actividades en el área de poscosecha son ejecutadas de una manera inoportuna de tal manera que el personal no encuentra una motivación para realizar dichas actividades.

La falta de capacitación continua y pausas activas, es otro de los factores que pueden ser perjudiciales para las florícolas, esto conlleva que el personal tiende a tener poco interés en superarse en el ámbito laboral.

Formulación del Problema

¿Qué estrategias ayudaría a mejorar el clima organizacional dentro de la empresa Rosely Flowers al desempeño laboral?

El **objetivo general**: Desarrollar estrategias para el clima organizacional, en el área de poscosecha de la Empresa Rosely Flowers, para generar estrategias que mejoren el clima laboral en el que se desenvuelven.

Para ello, los **objetivos específicos** planteados fueron:

- Describir teóricamente el clima organizacional mediante la revisión bibliográfica.
- Diagnosticar la Empresa Rosely Flowers mediante el uso de fuentes primarias y secundarias para obtener información del clima organizacional en el departamento de postcosecha.
- Proponer estrategias que fortalecerán el mejoramiento del clima organizacional de la Empresa Rosely Flowers.

Cada uno de los objetivos propuestos se articulan con distintas actividades:

Tabla 1. Matriz de objetivos específicos

OBJETIVO 1	ACTIVIDAD
Describir teóricamente el clima organizacional mediante la revisión bibliográfica.	Búsqueda de investigación bibliográfica páginas web, revistas y artículos científicos.
OBJETIVO 2	ACTIVIDAD
Diagnosticar la Empresa Rosely Flowers mediante el uso de fuentes primarias y secundarias para obtener información del clima organizacional en el departamento de postcosecha.	Examinar las acciones ejecutadas para conocer la relación existente entre el clima organizacional dentro de la Empresa Rosely Flowers.
OBJETIVO 3	ACTIVIDAD
Proponer estrategias que fortalecerán el mejoramiento del clima organizacional de la Empresa Rosely Flowers.	Presentar una propuesta de implementación de estrategias basadas en el clima organizacional y su incidencia en el área de Poscosecha de la Empresa Rosely Flowers

Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Para cumplir con las actividades proyectadas, se establecen las etapas de la investigación que se deben considerar:

Tabla 2. Etapas de la investigación

Etapas	Descripción
1. Descripción concreta y precisa del problema.	Corresponde al inicio de la investigación en la que se define el tema y se establece el problema que se busca resolver. En esta etapa se formula el problema.
2. Sistematización de la información.	Es la segunda etapa de la investigación, en la que se procura ampliar la información que tiene relación con el tema planteado, incluye la construcción del marco teórico y la metodología.
3. Ejecución de la investigación de campo.	Es la tercera etapa de la investigación, en la que se ejecuta la investigación de campo, de acuerdo al tipo de metodología escogida.
4. Comunicación de los resultados.	En esta etapa se dan a conocer los resultados y se los interpreta. Se diseña la propuesta de solución al problema establecido.

Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Este estudio justifica y nace a partir de que en las florícolas el personal tiende a pasar mucho tiempo en las áreas en las que están encomendados y por ende no existe mucha comunicación entre los colaboradores, la falta de motivación, capacitación, comunicación y problemas personales son factores de gran trascendencia en esta investigación. Por ello es importante implementar estrategias conjuntamente con el personal de talento humano ya que este departamento es el idóneo para verificar con exactitud el comportamiento del personal y así satisfacer de la mejor manera al personal del área y a su jefe inmediato tomando en cuenta la naturaleza de las actividades que realizan diariamente.

Por lo tanto, la investigación se realiza para minimizar las falencias que se presenta en el trabajo de los colaboradores, los aporte que se pretende alcanzar con esta investigación, son corroborar resultados positivos o negativos del clima organizacional, beneficiar al talento humano en la solución de necesidades brindando herramientas, como guía para mejorar su ambiente laboral estableciendo una relación entre el empleado y la organización.

Además en la sociedad actual es de vital importancia que todas las empresas de cualquier índole conserven un ambiente organizacional favorable, al ser el talento humano uno de los factores importantes en el proceso productivo, se debe mantener un clima excelente en donde se sientan a gusto sabiendo que sus expectativas se cubren, permitiendo que tengan un mejor nivel de vida, alcanzando sus objetivos personales y organizacionales a través del reconocimiento de sus logros y con ello poder distinguirse de los demás, adicional a esto podemos establecer que los factores que se relacionan en el clima organizacional se vinculan con su calidad de vida y desarrollo profesional dentro de la organización.

Los beneficiarios principales son los colaboradores de la florícola específicamente en el área de postcosecha, donde se busca alcanzar que los colaboradores tengan un buen ámbito laboral y así se sientan más motivados y cómodos en las actividades que conllevan en el convivir laboral.

La relevancia de la presente investigación radica en crear antecedentes que permitan estimular nuevas investigaciones que contribuyan con la mejora del clima organizacional, su impacto será positivo debido a que al determinar incidentes dentro del ambiente de trabajo se los puede corregir a tiempo evitando tener en lo posible resultados negativos.

Los Enfoques de la investigación (Sampieri, 2006) nos indica que existe el enfoque cuantitativo y cualitativo, cuando hablamos del enfoque cuantitativo damos por aludido al ámbito estadístico, es en esto en los que se fundamenta dicho enfoque, en analizar la realidad objetiva a partir de mediciones numéricas y análisis estadísticos para determinar predicciones o patrones de comportamiento del fenómeno o problemas planteados.

En el enfoque cuantitativo (Sampieri, 2006) es lo que modela en un proceso inductivo contextualizado en un ambiente natural, esto se debe a que en la recolección de datos se establece una estrecha relación entre los participantes de la investigación sustrayendo sus experiencias e ideologías en detrimento del empleo de un instrumento de medición predeterminado. En este enfoque las variables no se definen con la finalidad de manipularse experimentalmente, y esto nos indica que se analiza una realidad subjetiva además de tener una investigación sin potencial de réplica y sin conceptualización de las preguntas de investigación y por lo tanto no reducción a números de las conclusiones sustraídas de los datos, además buscar sobre todo la dispersión de la información en contraste con el enfoque cualitativo que busca delimitarla.

El enfoque cualitativo (BLASCO, 2007), nos dice que la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas.

Utiliza variedad de instrumentos para recoger información como las entrevistas, imágenes, observaciones, historias de vida, en los que se describen las rutinas y las situaciones problemáticas, así como los significados en la vida de los participantes.

Tipo exploratorio (SAMPIER, 2010), el proyecto tiene investigación explicativa porque se está buscando las causas por las cuales se da la contaminación, además se está explicando dichas causas y los efectos que esta produce.

Tipo descriptiva (SAMPIER, 2010), el proyecto tiene investigación descriptiva porque se utilizó encuestas para describir de mejor manera el tema en base a los datos estadísticos recolectados.

El enfoque cuantitativo (TAMAYO, 2007), consiste en el contraste de teorías ya existentes a partir de una serie de hipótesis surgidas de la misma, siendo necesario obtener una muestra, ya sea en forma aleatoria o discriminada, pero representativa de una población o fenómeno objeto de estudio.

El enfoque metodológico utilizado para este estudio fue tanto cuantitativos y cualitativo, como cualitativos, son los resultados obtenidos mediante la observación, y los cuantitativos mediante el cuestionario de la encuesta, ya que se llegó a los datos analíticos propios de la empresa. Cabe señalar que la perspectiva cualitativa del estudio intenta abordar las realidades socioculturales mediante el uso de datos cuantitativos recopilados durante la aplicación de la encuesta a los 66 trabajadores del área de poscosecha de la empresa Rosely Flowers.

Las técnicas e instrumentos de investigación (Fernandes, 2018)son los recursos que permiten obtener de forma organizada y coherente los datos o la información para la búsqueda de conocimientos.

- Encuesta, es una técnica de investigación de campo donde se obtiene información directa del sujeto de estudio. En la encuesta se formulan preguntas que son anotadas y que se aplican a un grupo de personas. Las preguntas son elaboradas previamente por el equipo de investigación, con un sistema de calificación que permitirá la medición de las respuestas de los encuestados.

Y como base fundamental de la investigación se utilizó la técnica de la encuesta a través de un cuestionario, el cual tuvo una escala del 1 al 5, tomando en cuenta que 5 fue el resultado con mayor valoración, y con ello verificamos como se encuentra el clima organizacional en el área de postcosecha de la empresa Rosely Flowers y así lograr resultados personales de cada colaborador de la empresa.

El instrumento de investigación se basó al criterio de la problemática principal del clima organizacional, tomando en cuenta que el cuestionario está basado al criterio de Litwin y Stringer, (Joseph, 1984), Fue estudiado en nuestra realidad organizacional por la Escuela de Psicología de la Universidad Católica de Chile. Específicamente, en el año 1976, Soledad Larraín H. (3) llevó a cabo un estudio exploratorio de este instrumento. Posteriormente, en el año 1981, la Escuela de Trabajo Social de esta misma Universidad realizó una investigación que formó parte del taller IV-A, con el objetivo de probar la consistencia interna de este instrumento.

Se tomó como referencia al cuestionario para la medición del clima organizacional, ya que el tema de investigación propuesto: “Estrategias para el mejoramiento del clima organizacional en el área de poscosecha de la empresa Rosely Flowers del cantón Latacunga”, es la herramienta indicada para poder identificar las falencias que existen en la empresa y como tal el cuestionario consta de 5 ítems los cuales son:

- **Comunicación interna** la cual está conformada de 5 preguntas relacionadas a la parte interna laboral.
- **Reconocimiento** el cual está conformado por 5 preguntas relacionadas al reconocimiento o incentivos hacia el personal de la empresa.
- **Las relaciones interpersonales** en el trabajo el cual está conformada de 4 preguntas las más relevantes para realizar la investigación prudente
- **Compromiso** el cual está conformado de 5 preguntas las cuales están implicadas a la verificación de como el personal se siente comprometido con la empresa y, por último.
- **Adaptación al cambio** el cual está conformado por 3 preguntas las cuales nos ayudan a identificar si el personal tendría problemas en algún cambio que realizaría la empresa.

Es la herramienta que permite al Asistente Social conocer este aspecto dinámico de la realidad organizacional. Este instrumento de medición está constituido por cincuenta ítems, apoyados en nueve dimensiones:

Estructura. El sentimiento de los empleados respecto de las restricciones, el número de reglas, controles y procedimientos que existen. Énfasis en la estructura formal que posee la empresa.

Responsabilidad. El sentimiento por parte de los trabajadores de "ser su propio jefe". Poder tomar las decisiones solo y no tener que consultar cada paso a realizarse con los superiores debido a que existe una debida responsabilidad al momento de realizar alguna actividad.

Recompensa. El sentimiento de ser recompensado por el trabajo bien hecho. Énfasis en la recompensa positiva más que en el castigo.

Riesgo. El sentido de riesgo y desafío en el trabajo que permitió saber el actuar correcto en la organización.

Calidez. La percepción de una buena confraternidad general. Énfasis en la prevalencia de la amistad y la creación de grupos sociales.

Apoyo. La percepción de ayuda mutua entre los directivos y empleados de la organización. Énfasis en el mutuo apoyo para enfrentar los problemas.

Normas. La percepción de la importancia de las normas y exigencias que involucran en el rendimiento del trabajo. Énfasis puesto en hacer un buen trabajo bajos normas y reglas.

Conflicto. El actuar de los directivos al presentar atención a las opiniones, de sus colaboradores, aunque éstas sean divergentes de su punto de vista. Énfasis en tratar los problemas en forma abierta.

Identidad. El sentimiento de pertenecer a una empresa y ser un miembro valioso dentro de ella y del grupo de trabajo.

Teniendo en consideración estos aspectos una vez obtenidos los resultados se aplicó las encuestas a cada trabajador, donde se tabuló y se creó gráficos con porcentajes, considerando el número total de respuestas de cada dimensión para la identificación que predominan o se identifican ante la problemática existente se vio útil la creación de estrategias a considerarse para proponer soluciones.

Los enfoques utilizados para este estudio fueron tanto cuantitativos y cualitativo, como cualitativos, son los resultados obtenidos e interpretaciones de las preguntas de la encuesta, ya que se llegó a los datos analíticos propios de Florícola. Cabe señalar que la perspectiva cualitativa del estudio intenta abordar las realidades socioculturales mediante el uso de datos cuantitativos recopilados durante la aplicación de la encuesta a los 66 trabajadores del área de poscosecha de la empresa Rosely Flowers.

Fue de tipo exploratoria y descriptiva, parte de la idea del clima organizacional el cual se utilizó para recopilar la información con la colaboración del personal del área de poscosecha y por ende nos sirvió de ayuda para interpretar los datos obtenidos y así poder tener un análisis correcto.

La encuesta está determinada de 5 ítems los cuales están relacionados con la comunicación interna, la responsabilidad, el control, las relaciones interpersonales y la adaptación al cambio, se aplicó la encuesta a 66 personas que colaboran en el área de postcosecha de la empresa Rosely Flowers, los cuales resolvieron sin dificultad de entendimiento, esto ayudo a que los colaboradores se puedan expresar ante las preguntas de la encuesta.

CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Antecedentes

En la actualidad las empresas dedicadas al campo Floricultor se ven en la necesidad en evidenciar los diferentes factores que evitan que la empresa sea más eficiente, uno ellos es el Clima Organizacional, mismo que es muy importante, debido a que tiene gran influencia en el comportamiento de los trabajadores, lo que permite tener un excelente desempeño laboral en las diferentes áreas de la empresa. Dentro del clima organizacional existen diferentes causas que ocasionan este problema entre las que podemos manifestar la falta de motivación, capacitación, comunicación, liderazgo, así mismo donde el prestar mayor atención a las relaciones interpersonales de los trabajadores es algo clave para identificar los principales factores que intervienen en el clima organizacional de la empresa y se debe tener en cuenta que los trabajadores son el componente principal de la organización para alcanzar los objetivos de la empresa.

El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización y este a la vez estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional.

En este sentido (Aracelly, 2018) en un estudio denominado el “Clima organizacional y satisfacción laboral en la florícola Ever Green Roses S.A”, desarrollado con el objetivo determinar la correlación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de la empresa Florícola Ever Green Roses S.A, su investigación tiene como instrumentos de recolección de datos para la investigación, son el de Litwin y Stringer para diagnosticar el clima organizacional y JDI para conocer la satisfacción laboral que establecerá el enfoque cuantitativo, de la investigación descriptiva, con los métodos de investigación bibliográfico, también es necesario la determinación de las técnicas e instrumentos acordes al diseño metodológico del estudio descriptivo analítico que permitió definir la situación de la florícola. Los resultados que se obtuvieron a través del análisis permitieron conocer que la florícola no tenía estructurado la gestión de talento

humano y se determinó que hay que fortalecer el clima laboral y lograr que la producción aumente en la empresa, es por ello que la investigación radicó en la gestión del personal, que este contribuya a la eficiencia y mejoramiento continuo del desempeño de los trabajadores, generando un ambiente laboral exitoso que ayude a cumplir con los objetivos planteados por la florícola, de tal manera que pueda alcanzar sus fines empresariales.

Este estudio citado propone una información completa y detallada sobre el clima organizacional, por lo tanto, sirve de apoyo para detallar la encuesta que es el instrumento más adecuado para medir el clima organizacional, y también en la parte metodológica sirve de guía de cómo debe estar formulada ya que es un estudio de florícolas y el personal, este estudio se asemeja a esta investigación.

Por otro lado la investigación de (Gamboa, 2017) determina que “El clima organizacional y el desempeño laboral del personal del Gad Municipalidad de Ambato”, tiene como objetivo determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño Laboral en le Gad Municipalidad de Ambato, la muestra del estudio es de 54 colaboradores del departamento de tesorería del Gad Municipalidad de Ambato, contando don un enfoque de la investigación es cuantitativo además es aplicado la modalidad de campo, el estudio es de nivel correlacional pues mide la relación de las variables, se procedió a la aplicación del cuestionario validado en la tesis profesional de Joaquín Machacas Rojas, este instrumento se compone de 3 dimensiones “productividad laboral, eficiencia y eficacia laboral” con este estudio se confirmó que guardan una fuerte relación, dichos esto y después de realizar el análisis pertinente podemos decir que algunas de las estrategias del clima laboral para aumentar el desempeño laboral deberían ser: reconocer los logros de los colaboradores, flexibilidad en el lugar de trabajo, generar un ambiente de apoyo, dar autonomía, programar actividades recreativas donde se fomente la interacción entre empleados.

Este estudio citado sirvió de ayuda para verificar como están relacionadas las técnicas de investigación y a su vez como formular las estrategias ante en clima organizacional.

1.2. Fundamentación Epistemológica

Para llevar a cabo la presente investigación se toma en cuenta la aplicación de un instrumento adecuado que permitió determinar el clima organizacional, fue el más idóneo y se aplicó a través de un instrumento en el cual cada uno de los trabajadores pudieron responder de una manera fácil y sencilla, mismo que fue respondido por todos los colaboradores de la organización, dando como resultados la información de los hechos que suceden dentro de las relaciones interpersonales dentro del área de postcosecha de la empresa Rosely Flowers.

El clima organizacional al ser uno de los factores principales en la convivencia de los colaboradores, es necesario que las empresas realicen constantemente una evaluación del mismo, ya que éste afecta directamente al desempeño laboral de los colaboradores mismos que generarán resultados positivos o negativos, donde es necesario una actualización constante de la información que los colaboradores puedan brindar ya que de esto depende la satisfacción al momento de realizar sus labores.

Los problemas personales, influyen en la conducta y comportamiento de los colaboradores de la empresa, por ende, son generados en sus hogares y en el lugar donde laboran, ya que las personas tienden a tener los problemas en sus hogares por la parte económica, por los horarios laborales y por los bajos o nulos reconocimientos, denotados directa e indirectamente hacia sus demás compañeros o personas que estén en su entorno laboral.

1.2.1. Clima organizacional

1.2.1.1. Concepto

Chiavenato (2012) “El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional” (p.86).

El clima organizacional al ser un conjunto de ideas o percepciones que el talento humano tiene sobre la organización, éste nos motiva a verificar la interacción de

todos los factores y sobre todo del personal y su ámbito, es independiente de cómo cada colaborador se siente en su ámbito, por ello es necesario tener en cuenta el ambiente en que se desarrollan sus actividades diarias.

Cuando un nuevo personal aporta con su contingente en cualquier organización, debe percibir un ambiente de organización de acuerdo a las características de las actividades de la mismas; las variables que se puede tomar en cuenta dentro del clima organizacional puede ser el desempeño, las remuneraciones, las condiciones físicas, las relaciones interpersonales y el entorno donde todos los factores interactúan para que los colaboradores puedan desempeñarse de la mejor manera, ante esto como resultado tenemos que mientras una empresa cuente con un clima organizacional mucho más favorable tendrá mejores resultados y por ende una ventaja ante sus competidores.

(TAYLOR, 2016) mencionó a su modelo tradicional en donde los gerentes determinaban cual era la forma más eficiente de realizar tareas de manera repetitiva y después motivaban a los trabajadores mediante un sistema de incentivos salariales.

Si bien es cierto que el enfoque de Taylor fue principalmente visto desde lo económico, en sus últimos años Taylor manifestó un gran interés sobre la dignidad del trabajador, aunque esta fase de sus ideas y principios no fue tan conocida. La aportación que Henri Fayol realizó a la evolución del pensamiento administrativo se centró, no tanto en el individuo, sino en la organización entendida como una entidad productora de bienes y/o servicios (Ibidém, 1). A diferencia de Taylor mencionan Terry y Franklin (1985:45) los esfuerzos de Fayol se referían a la “Administración Clásica”, el foco era la empresa como un todo, no solo un segmento de ella. Fue un pionero del concepto de considerar que la Administración estaba compuesta de funciones y su trabajo proporcionó un amplio marco de trabajo a partir del cual podía estudiarse y desarrollarse a la Administración. Dentro de sus aportaciones están: 1. Áreas funcionales 2. Universalidad de la Administración 3. Los 14 principios (unidad de mando, autoridad, unidad de dirección, centralización, subordinación de interés particular al general, disciplina, división del trabajo, orden, jerarquía, justa remuneración, equidad, estabilidad, iniciativa y espíritu de equipo)

Modelo del proceso administrativo Sin lugar a duda Taylor se enfocó a resolver los diversos problemas que se presentaban en el área de producción principalmente la deficiencia en el desempeño de los trabajadores. Fayol dirigió sus esfuerzos hacia la identificación de las funciones administrativas y a establecer los llamados principios de la administración en donde universaliza estos conceptos. A pesar de que no se hablaba de clima organizacional Taylor mencionó a su modelo tradicional en donde los gerentes determinaban cual era la forma más eficiente de realizar tareas de manera repetitiva y después motivaban a los trabajadores mediante un sistema de incentivos salariales. Sin duda los trabajadores eran motivados mediante ganancias económicas. Cabe señalar que en teoría los gerentes eran la representación del liderazgo en el equipo de trabajo y que como un método estratégico para esos tiempos era entre más producción más dinero.

1.2.1.2. Importancia del Clima Organizacional

Toda empresa influye de forma positiva o negativamente en sus colaboradores, pero el concepto se desvía en ocasiones solo analiza aspectos físicos dentro de la organización y se deja de lado lo más importante que son las dimensiones psicológicas o subjetivas del clima, es decir como las relaciones personales, grupales, la motivación, el desarrollo profesional se ven afectados por las acciones que se realizan, de aquí radica la importancia del clima organizacional, por ello genera la ventaja o desventaja competitiva.

Los motivos para la falta de una buena convivencia son las conductas arrogantes de los superiores y los ataques constantes que sufren los empleados, como también la falta de reconocimientos e incentivos por el trabajo bien hecho.

Para un trabajador, es importante que, si ha realizado bien su labor, se le felicite; y si lo ha hecho mal, se le corrija y se le indique cómo mejorar.

Se presume si no se tiene un buen clima organizacional se está condenado al fracaso empresarial.

El fracaso empresarial tiene como consecuencia un mal trato en el trabajo y a consecuencia de ello, lleva ese clima a su hogar señalando así que no solo es un

problema que se origina dentro del trabajo, sino que también abarca todas las relaciones del trabajador.

1.2.1.4. Variable del Clima Organizacional

Con el transcurso del tiempo la importancia de la comodidad física e intelectual del talento humano que colabora en las distintas organizaciones y empresas tanto públicas como privadas, ha ido aumentando.

Se ha determinado que la inclusión de la tecnología ha generado descontento en algunos casos de los colaboradores antiguos que por falta de atención a las capacitaciones no las reciben y con él transcurso del tiempo estas se vuelven un gran problema a la empresa las mismas que provocan, malestar que se ve reflejado en el desempeño de cada colaborador quien al no encontrarse lo suficientemente motivado no trabaja al máximo con sus capacidades, brindando un mal servicio a los usuarios, y reflejando una mala actitud, o descontento.

Las variables que intervienen dentro del clima organizacional trabajan en conjunto y se las tiene con aspectos positivos lograremos que el clima organizacional, esté trabajando lo más adecuado posible que ayude a generar efectos positivos para la organización. Un clima organizacional propicio dentro de la organización ejerce una influencia en el comportamiento y conducta de los colaboradores; el clima determina como el trabajador percibe la realización de sus actividades diarias, su satisfacción y por ende su productividad y rendimiento, en las funciones que se les encomendó.

El clima organizacional es algo intangible, no se ve ni se toca, pero su presencia es esencial y real que afecta a toda organización y se ve afectado por todos los factores internos de la empresa.

1.2.1.5. Características del Clima Organizacional

Para evaluar el clima organizacional según Rodríguez (2013) indica que “se puede tomar en cuenta ciertas características que son importantes para el proceso de evaluación, independientemente del instrumento elegido ayudará a la mejor toma de decisiones sobre el talento humano en la organización de carácter público, siendo

que el sector público tiende a tener más problemas negativos sobre el clima organizacional.

Los factores del ambiente laboral internos y en algunas ocasiones externos, influyen en el comportamiento organizacional y personal, por lo que es necesario mantenerlos en un correcto estándar para que los colaboradores puedan mantener su motivación, ánimo de superación y entregando lo mejor de sí para el bienestar de la organización, mientras que una institución tenga un clima organizacional positivo, se presume que serán capaces de generar resultados favorables para la organización, y sus colaboradores estarán contentos, satisfechos y con un grado alto de compromiso, estos retribuirán a la institución realizando sus actividades de mejor manera generando resultados positivos para la organización.

Se puede observar que cuando un colaborador se integra a una institución se puede dar cuenta que el ambiente laboral es agradable o inconsistente, de él depende si con su comportamiento aporta a la organización en forma beneficiosa o no favorable.

1.2.1.6. Tipos de Clima Organizacional

(CLIMA ORGANIZACIONA, 2021); El clima organizacional se tipifica en dos grandes grupos: autoritario y participativo. Ambos se subdividen en dos categorías:

- **Autoritario explotador**

Sería un clima laboral autocrático, con directivas que no confían y explotan a sus empleados. Se caracteriza por el uso del temor, castigos o amenazas, hecho que impide la relación fluida entre la dirección y la plantilla. En la toma de decisiones y en la comunicación hablamos de verticalidad, sin tener en cuenta la opinión o aportaciones de los trabajadores.

Este clima genera una importante insatisfacción en la plantilla.

- **Autoritario paternalista**

En este caso el clima laboral presenta una confianza condescendiente entre la dirección y los trabajadores, con un uso extendido del sistema de castigo –

recompensa como mecanismo básico de motivación. Esta dinámica otorga a supervisores o cargos intermedios ciertos mecanismos de control.

En general, este sistema fomenta actitudes hostiles. La irresponsabilidad generada respecto a los objetivos y la insatisfacción son parte de este clima organizacional.

- **Participativo consultivo**

Se caracteriza por una elevada confianza desde la dirección hacia la plantilla, fomentando que los trabajadores tomen decisiones en los niveles inferiores.

Las relaciones y la comunicación son descendentes, con una frecuente participación ascendente y lateral.

Este ambiente logra actitudes favorables y una satisfacción media en sus plantillas.

- **Participativo de grupo**

En este clima se genera la delegación de responsabilidades, basada en una elevada y plena confianza en los trabajadores. También cabe destacar que los procesos de toma de decisiones están integrados en toda la organización, en cada uno de sus niveles.

La comunicación y las relaciones se crean en todas las direcciones, con la plantilla haciendo equipo con la dirección de la organización. En la misma línea, los objetivos se determinan mediante la participación en grupo, con plena aceptación por parte de los trabajadores.

Este tipo de clima laboral logra una alta satisfacción en su plantilla.

- **Consecuencias de un clima negativo**

La gestión deficiente del clima laboral puede generar ciertos problemas:

- Disminución de la productividad y de la calidad de la atención.
- Quejas y comentarios negativos (“ruido”) interno y externo.
- Individualidad y competitividad en las tareas establecidas.
- Mayor rotación y gastos en recursos humanos, por contrataciones y capacitaciones nuevas.

- Pérdida de talento por abandono.
 - Bajo compromiso y baja motivación.
 - Impuntualidad y ausentismo.
 - Baja participación, creatividad e innovación.
- **Beneficios de un buen clima organizacional**

Lograr un buen clima organizacional en un entorno de trabajo permite alcanzar ventajas importantes para la consecución de los objetivos de la organización:

- Un ambiente cómodo sin tensiones facilita la comunicación y la relación entre los miembros.
- Con un clima relajado y positivo se incrementan las ganas de trabajar y el interés por emprender e innovar.
- La comunicación, el sentimiento de pertenencia al grupo y el reconocimiento son importantes en la felicidad laboral.
- Evita el absentismo laboral.
- Mejora la productividad, optimizando tiempos y recursos, a la vez que se logra el desarrollo personal y profesional.

1.2.2. Desempeño laboral

1.2.2.1. Concepto

El desempeño laboral según (Chavenato 2000:359), "Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos" Otros autores como (Milkovich y Boudrem 1994), consideran otra serie de características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.

Al respecto (REDALYC, 2014) se refiere al desenvolvimiento de cada una de las personas o individuos que cumplen su jornada de trabajo dentro de la organización, el cual debe estar ajustado a las exigencias y requerimientos de la empresa, de tal manera que sea eficiente, eficaz y efectivo en el cumplimiento de las funciones que

se le asignen para el alcance de los objetivos propuestos, consecuente al éxito de la organización.

Al respecto (STONER, 1994) quien afirma que el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficientemente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad.

Por otro lado, en esta investigación se expone como beneficiario del desempeño laboral demostrado por los contadores, a las empresas privadas de la provincia de Manabí, por lo cual es necesario definir esta variable principal empleada en el artículo; según García y Casanueva (2001) la empresa es “una entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados”.

1.2.2.2. Factores que influyen en el desempeño laboral

- **Satisfacción del trabajo**

Con respecto a la satisfacción del trabajo Davis y Newstrom, (1991:203), plantean que “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales.” La cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. Según estos autores la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento: estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.

- **Autoestima**

La autoestima es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo. La autoestima es muy importante en aquellos trabajos que ofrezcan oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades.

- **Trabajo en equipo**

Es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad.

- **Capacitación del trabajador**

Otro aspecto necesario a considerar, es la capacitación del trabajador, que de acuerdo a (Drovett 1992:4), “Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible”

Según Nash, (1989:229), “los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos. El objetivo de ésta es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos” El autor considera que los programas formales de entrenamiento cubren poco las necesidades reales del puesto, las quejas se dan porque formalmente casi todo el mundo en la organización siente que le falta capacitación y desconoce los procedimientos para conseguirlos.

1.2.2.3. Elementos clave del desempeño laboral

Según Pastor (2018) los elementos clave del desempeño laboral incluyen:

- **Motivación.** Se conoce como motivación a la unidad interiorizada que predomina en una persona en momento específico (Cerón, 2015), por lo tanto, las empresas pueden establecer estrategias para contar con personal motivado a realizar un trabajo de mejor forma. Existen algunos factores que inciden en la

motivación de los colaboradores como: la remuneración, las condiciones del lugar de trabajo, las relaciones interpersonales con pares y superiores, entre otros.

Según Robbins y Judge (2017) en la actualidad, los estudiosos en temas de administración distinguieron nuevas teorías de motivación de personal, tales como:

La **teoría de autodeterminación**, que indica que las personas prefieren sentir que tienen control sobre sus actos, de tal forma que, vean las tareas que realizan como algo que eligieron libremente, dejando de lado, la idea de que lo hacen por obligación. Sin embargo, de que estén conscientes de que reciben un pago por realizar su trabajo y puedan percibir que se trata de algo que tienen que cumplir y no algo que quieran hacer. Además, esta teoría indica que los trabajadores se sienten impulsados por una necesidad de autonomía, por lo tanto, buscan ser competentes y establecer relaciones positivas con quienes los rodean. Cuando la empresa da recompensas por un buen desempeño, los colaboradores sienten que su trabajo es eficiente, su esfuerzo no está ligado a su deseo de sobresalir entre los demás (Stover, Bruno, & Uriel, 2017).

La **teoría del reforzamiento**, asocia el comportamiento del individuo como algo que es causado por el entorno; se centra en lo que realiza el trabajador cuando realiza una acción específica; por lo tanto, su motivación depende del comportamiento de los reforzadores, entendiéndose que estos pueden ser cualquier factor que aumente la posibilidad de que la conducta se repita (Padovan, 2020).

La **teoría de la equidad**, el proceso de motivación se basa en la comparación que hacen los trabajadores entre lo que aportan (esfuerzo, educación, experiencia, entre otros) y reciben como recompensa (remuneración, reconocimiento, ascensos, entre otros); además, comparan estas mismas variables con lo que otros obtienen. Cuando la percepción que tiene los trabajadores de la comparación que realizan es ideal, existe un estado de equidad, por el contrario, cuando esta comparación no lo es, existe un sentimiento de injusticia (Littlewood & Alviter, 2011).

Al respecto, Chiavenato (2020) establece que existe equidad cuando las recompensas responden a las aportaciones y estas a la vez son iguales a las recompensas y aportaciones de otros. Por lo tanto, la organización debe velar porque entre los trabajadores prevalezca un sentimiento de equidad, esto los motivará a trabajar en función de objetivos comunes.

En otras palabras, la motivación es la combinación de varios elementos que incluyen las experiencias ganadas en el trabajo, las metas personales, las recompensas que se reciben, por lo tanto, cuando una persona está motivada se esfuerza por conseguir un objetivo.

La motivación de los colaboradores de la organización se pone en manifiesto en las emociones y estado de ánimo que mantienen cuando realizan su trabajo, por lo que, es preciso abordar este tema que se relaciona directamente con el clima organizacional.

Las emociones y estado de ánimo en el clima organizacional. Los gerentes de las empresas se deben esforzar porque prime un buen clima organizacional, para lo que, es preciso que conozcan las emociones de sus colaboradores, pues de acuerdo a cómo se sientan en sus puestos de trabajo, se desempeñarán en sus funciones. Cuando existe un buen clima organizacional se trabaja en la consecución de los objetivos planteados, por lo tanto, mejora la productividad (Amorós, 2016).

Sobre el tema, Chiavenato (2019) señala que las emociones pasan a ser estados de ánimo cuando la persona pierde la atención del evento que ocasionó el sentimiento. Por lo que, los estados de ánimo buenos o malos inciden en las respuestas emocionales que se presentan ante un suceso, por ejemplo, cuando un compañero de trabajo critica cómo se atiende a un cliente, puede ocasionar en quien atiende enojo; sin embargo, a medida que ese estado de ánimo se disipe, generalmente la persona se sentirá desmotivado. Lo que indica que las emociones y los estados de ánimo están relacionados y pueden influir uno sobre el otro.

Por otro lado, según Rosas (2017) las emociones dentro de las organizaciones influyen sobre el liderazgo, ya que, un líder requiere contar con habilidades de

inteligencia emocional que se ponen en evidencia al momento de resolver conflictos, manejar la incertidumbre, tener autodominio, ser confiable, estar comprometido y adaptarse a los cambios.

Además, Ñaña (2017) indica que las emociones y los estados de ánimo positivos contribuyen a la toma de decisiones; quienes se muestran con buena actitud son capaces de tomar decisiones acertadas de forma oportuna. Las capacidades de manejar las emociones mejoran la capacidad de resolver problemas, lo que beneficia a la empresa. Quienes tienen buen humor son más creativos, son hábiles para genera ideas originales y creativas. La gente positiva es más abierta, lo que beneficia que exista una retroalimentación positiva de parte de quienes la rodean, lo que sirve de refuerzo y mejora su desempeño. Por lo que, las empresas que se preocupan de fomentar el buen ánimo y estados emocionales positivos entre los empleados contarán con un talento humano más motivado.

Finalmente, el estado emocional de un empleado incide directamente en la atención al cliente, por lo tanto, el buen ánimo se traduce en satisfacción de parte del consumidor. Por el contrario, un trabajador con emociones negativas genera comportamientos no deseables en su sitio de trabajo, no cumple con las normas establecidas, lo que amenaza a la organización y al resto del grupo (Robbins y Judge, 2017).

Como se presenta en los párrafos que anteceden, las emociones y el estado de ánimo de los trabajadores incide en el desarrollo de la organización, por lo que, es fundamental que se genere un clima organizacional que contribuya a que se desarrollen buenos sentimientos y se mantenga el buen ánimo para que se trabaje en función de alcanzar metas comunes que beneficien a todos.

- **La responsabilidad.** Incluye varias funciones que deben asumirse sin importar los resultados, implica poner en práctica la ética, valores y principios que generan confianza en el grupo. Se traduce en el nivel de compromiso del trabajador para realizar sus labores, para el efecto, es preciso que las funciones estén claramente definidas (Pastor, 2018).

Además, existen responsabilidades generales que los trabajadores deben asumir, como: el autocuidado, para prevenir riesgos de trabajo; de obediencia a las normas establecidas en la empresa; de colaboración, para alcanzar metas comunes (Alles, 2016).

Es decir, que los trabajadores tienen la responsabilidad de velar por su seguridad y la de sus compañeros, al realizar sus tareas de forma eficiente, poniendo en práctica principios de ética y valores que contribuyan a que lo que realice sea confiable.

- **Liderazgo.**

(Lewin, Estilos de Liderazgo, s.f.) estudiaron a finales de los años 30 y principios de los años 40, los conceptos de grupos bajo tres estilos de liderazgo: Autocrático (Autoritario), Democrático (Participativo) y “Laissez-Faire”.

Tabla 3. Tipos de liderazgo

Líder Autocrático	Líder Democrático	Laissez-Faire
El líder ordena lo que hay que hacer.	El líder permite que lo seguidores participen en la toma de decisiones.	Se concede a los miembros del grupo libertad de acción total.
Es el único que toma las decisiones, que han de ejecutar los miembros del grupo	Se preocupan por las necesidades de contribuir de los miembros del grupo.	El líder apenas participa, dejando la toma de decisiones en manos del grupo.

Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Fuente: Kurt Lewin estilos de liderazgo

Características de cada tipo de liderazgo:

Autocrático (Autoritario)

Bajo este estilo, el líder ordena lo que hay que hacer. Es el único que toma las decisiones, que han de ejecutar los miembros del grupo. Determinar que se debe hacer, cuando y como. El grupo no realiza aportaciones al respecto.

Por tanto, este estilo está orientado al mando del líder y al control de este sobre sus seguidores.

Por otra parte, el líder no muestra preocupación por las necesidades de los seguidores en cuanto a desarrollo o autonomía, es arbitrario en la aprobación y reprobación de los miembros del grupo.

Así mismo, marca claramente las distancias entre estatus, dejando claro “quien manda”, y no participando en el trabajo del grupo: El líder dirige, los demás siguen las ordenes e instrucciones.

Democrático (Participativo)

En el estilo democrático (también denominado participativo) el líder ofrece orientación al grupo. Si bien es quien tiene la última palabra, permite que los seguidores participen en la toma de decisiones, estimulando dicha participación, se preocupa por las necesidades de autonomía y desarrollo.

De esta forma, los individuos se sienten involucrados en el trabajo, estando más motivados y comprendidos con las tareas y las metas. }

Dispensan as objetivamente las alabanzas y críticas. No marcan de formar acusada su posición de estatus frente al grupo, participando en las tareas y actuando, en ocasiones, como un miembro más.

“LAISSEZZ-FAIRE”.

Se concede a los miembros del grupo libertad de acción tota. El líder apenas participa, dejando la toma de decisiones en manos del grupo, que establece los objetivos, plazos y procedimientos sobre cómo hacer el trabajo. Tampoco evalúa a lo seguidores.

Efectos de los tipos de liderazgos:

Autocrático (Autoritario)

Los resultados indicaron que, con la aplicación del estudio autocrático, la toma de decisiones fue poco creativa. Aparecieron reacciones hostiles entre los miembros del grupo, en lugar de conductas cooperativas. Esta hostilidad, sin embargo, no se proyectaba hacia el líder, ante el que se evidenciaban comportamientos de sumisión. También se apreciaron conductas de apatía.

A pesar de ello se detectaron efectos positivos. Así, se observó un incremento de la productividad a corto plazo. Este rendimiento superior tendía a disminuir a largo plazo, como consecuencia de las reacciones hostiles y de frustraciones que se generan.

Democrático (Participativo)

El estilo participativo es generalmente el más efectivo. Si bien a corto plazo el grupo fue menos efectivo que bajo el liderazgo autoritario, sus contribuciones serán de calidad significativamente más elevadas.

Este estilo provoca mayor satisfacción entre los subordinados, más compromiso y lealtad.

“Laissez-Faire”.

Este estilo es el menos efectivo. El trabajo realizado era menos y de peor calidad que bajo los otros estilos.

Generar menor satisfacción que el estilo democrático, al tiempo que más frustraciones y desanimo. También más hostilidad, aunque no tanta como en el estilo autocrático. La falta de claridad sobre objetivos y tareas se traduce en aversión y menos motivación.

- **Trabajo en equipo.**

(AGUILAR E. A.); nos dice que la definición de la Real Academia Española, en la aceptación que vale para este contexto, no nos sirve totalmente por ser limitativa, diríamos elitista. Dice así: “Grupo de personas,

profesionales o científicas, organizadas para una investigación o servicio determinado”. De acuerdo con esta definición, pareciera ser que solo los profesionales y científicos pueden constituir un equipo de trabajo. Y eso no es así: para conformar un equipo de trabajo, no necesariamente hay que integrarlo con profesionales y técnicos (o científicos). Por eso decimos que la definición de la academia es elitista. Cabe advertir que en otros diccionarios no se alude a profesionales y científicos.

- **Capacitación.**

(AGUILAR A. S., 2004); se refiere a que la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.

- **El compromiso.**

(URTEAGA); exterioriza que el compromiso del empleado con la empresa donde trabaja se ha convertido en uní de los fenómenos más estudiados en los últimos años. Una de las razones de tal interés es que los gerentes y directivos han comenzado a darse cuenta de que para lograr ventajas competitivas en una economía global es indispensable contar con recursos humanos identificados con los objetivos de la empresa. Además de ser una de las alternativas más eficientes para la consecución de las metas organizacionales, la importancia del compromiso organizacional (CO) radica en su capacidad para influir sobre la eficiencia y el bienestar de los miembros de una organización.

Por lo tanto, los factores mencionados anteriormente son trascendentales para que exista un clima organizacional adecuado en cualquier empresa, los cuales analizándolos directamente permitirán generar estrategias que contribuyan al mejoramiento del entorno laboral a través del clima organizacional.

1.4. FUNDAMENTACIÓN DEL ARTE

(Taípe, 2020), Clima Laboral en el sector florícola, del Cantón Latacunga.

El presente trabajo de titulación ha sido realizado en vista de la falta de un modelo de clima laboral en las florícolas y las consecuencias derivadas del mismo, teniendo como objetivo desarrollar estrategias para el clima laboral en el sector florícola del cantón Latacunga, por medio de una evaluación de las dimensiones y factores intervinientes. Por lo cual se realizó una investigación de campo y bibliográfica, enmarcada en una metodología deductiva, con un paradigma positivista. El diseño de investigación utilizado fue de carácter no experimental pues se examinó y se mostró los resultados de la percepción que tienen los trabajadores sobre el clima organizacional en su empresa, misma que ayudó a observar que las florícolas no utilizan ninguna estrategia que fortalezca este tema. Este análisis se llevó a cabo en dos empresas del cantón seleccionadas con la técnica de muestreo probabilístico aleatorio simple, con una muestra de 123 personas (45 personas de la empresa X y 78 personas de la empresa Y), obtenidas luego de aplicar la fórmula para poblaciones finitas. Los resultados obtenidos en la investigación fueron que, las florícolas tienen un clima organizacional inconveniente, pues de las diez dimensiones investigadas, todos los factores han sido calificados como muy bajos de acuerdo a los parámetros de la Encuesta ECO IV; por lo tanto, se planteó la elaboración de un plan de estrategias para el fortalecimiento de cada una de las dimensiones.

(Ramírez, 2020), Análisis y propuesta de mejora de los procesos financieros de las PYME del sector florícola de Tabacundo.

En este trabajo de investigación el objetivo principal fue establecer una propuesta de mejora, mediante el análisis de los procesos financieros que realizan las PYME del sector florícola de Tabacundo, para fortalecer la gestión financiera y lograr el uso eficiente de los recursos, para lo cual se consideró la pregunta central que señala: ¿En qué medida, una propuesta de mejora de los Procesos Financieros de las PYME del sector florícola de Tabacundo, fortalecería la gestión financiera y lograría el uso eficiente de los recursos? Para diseñar la propuesta, fue necesario considerar dentro del marco teórico los puntos de vista de diferentes autores en

cuanto a temas relacionados con la definición, características, tipos y metodología de análisis de los procesos; y la composición de las PYME del sector florícola en el Ecuador. Parte importante de esta propuesta también fue indagar sobre la evolución del sector florícola ecuatoriano desde su origen y las zonas que en la actualidad se dedican a este tipo de cultivo, las exportaciones e importaciones y las ventajas y desventajas a las que se enfrenta este mercado. Una vez conocido el sector, se definieron los procesos financieros que iban a ser analizados en la visita de campo de las empresas seleccionadas, donde se aplicó una “matriz de levantamiento de información” y se determinó la situación actual de cada una. Producto del levantamiento de información, se identificaron debilidades y ausencia de procesos financieros, lo que permitió el planteamiento de una propuesta que incluye varios aspectos tales como: el mapa de procesos que muestra la interacción a nivel macro entre los procesos operativos y los de apoyo, la cadena de valor que detalla las actividades de valor tanto físicas como tecnológicas que realiza la empresa, la flujo diagramación donde se dan a conocer los responsables que intervienen en el procesos y la secuencia de actividades que debe llevar a cabo cada uno; para concluir, con la finalidad de documentar y observar la situación actual y los resultados del cambio, se definieron indicadores de gestión que le permitan a la empresa ir midiendo las mejoras obtenidas en los procesos financieros con la aplicación de esta propuesta.

1.5. CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO I

- De acuerdo a la revisión literaria del comportamiento organizacional, involucra todo lo que se relaciona con las personas que pertenecen a una empresa, por lo tanto, se puede aseverar que en la actualidad los colaboradores son un componente clave para el progreso de la empresa.
- Es preciso tener en cuenta que, el grado de satisfacción influye directamente al entorno del trabajo, lo cual esto involucra sobre distintos ámbitos, como en la organización, puesto de trabajo, compañeros de trabajo, jefes y superiores, en cuanto se debe conservar un alto nivel de conformidad para la empresa.
- Por su parte, es necesario que la empresa vele por el bienestar laboral y calidad de vida de los trabajadores ya que el desempeño laboral hace referencia a las competencias y habilidades que presentan los colaboradores y que inciden en la calidad del trabajo que realizan.

CAPÍTULO II. PROPUESTA

2.1. Título de la propuesta.

Modelo de un plan para el mejoramiento del clima organizacional en el área de poscosecha de la empresa Rosely Flowers del cantón Latacunga.

2.3. Objetivos

2.3.1. Objetivo General

Elaborar un plan de estrategias para el mejoramiento del clima organizacional en el área de poscosecha de la empresa Rosely Flowers del cantón Latacunga.

2.3.2. Objetivos Específicos

- Diseñar el direccionamiento estratégico para el mejoramiento del clima organizacional en el área de poscosecha.
- Elaborar el informe del diagnóstico situacional de área de poscosecha de la empresa Rosely Flowers.
- Proponer el plan de estrategias para el mejoramiento del clima organizacional en empresa Rosely Flowers.

2.4. Justificación

Para la presente propuesta se pretende implementar estrategias para el mejoramiento del clima organizacional, siendo considerado como producto final de la investigación, en tal sentido es innecesario tomar una muestra ya que se trabajará en el área de poscosecha de la empresa Rosely Flowers, la cual se trabajará con 66 colaboradores del área.

Los beneficios directos de la presente propuesta es que a los colaboradores y feje inmediato del área de poscosecha trabajen conjuntamente con las estrategias que se implementaran, y así poder ser un eje principal para las diferentes áreas en las que se compone la empresa y con ello llegar a reducir la rotación del personal, logrando mayor crecimiento económico e incrementar la productividad.

El propósito final al desarrollar, difundir e implementar las estrategias para el mejoramiento del clima organizacional, es para dar soluciones al problema planteado y por ende el mejoramiento de los indicadores de la calidad de vida en la empresa.

2.5. Diagnóstico de la Empresa para la implementación de estrategias para el mejoramiento del clima organizacional en el área de poscosecha de la empresa Rosely Flowers del cantón Latacunga.

Rosely Flowers es una empresa que produce y comercializa rosas y flores de verano, nacida en el corazón de los andes ecuatorianos sobre la llanura del volcán Cotopaxi, estamos ubicados en el sector Laigua en el centro del Ecuador a 29800m.s.n.m.

Gracias al clima y ubicación geográfica de nuestro país nos ha permitido obtener flores de excelente calidad y reconocidas en el mercado mundial.

La misión, visión y los objetivos establecidos son parte fundamental del modelo del clima organizacional.

Nuestro objetivo es dar a conocer las rosas cortadas en fresco y flores de verano que nuestra tierra produce, gracias al esfuerzo de las manos trabajadoras de nuestra gente

Misión

Ser líderes en el mercado internacional a través de la introducción de nuevas variedades de rosas frescas de corte, buscando nuevos canales de comercialización y distribución que incentiven el desarrollo y crecimiento de nuestras flores, integrando un selecto equipo de trabajo y la dedicación diaria de nuestra gente para garantizar la calidad y satisfacción de nuestras rosas.

Visión

Hacer de nuestra experiencia un compromiso de satisfacción hacia nuestros clientes con las rosas ofertadas, brindándoles un adecuado sistema de comercialización que permita el reconocimiento de ROSELY FLOWERS en el mercado internacional como una empresa seria, responsable y competitiva.

Objetivos:

- Producir rosas con calidad de exportación y distribución a nivel internacional.
- Ocupar un lugar reconocido dentro del mercado competente y las florícolas como una empresa referente en calidad de producción de la mejor rosa del Ecuador.
- Brindar fuentes de trabajo para mejorar el desarrollo de la población y ser un ente para el crecimiento económico y social del país.

Rosely Flowers es una empresa que cuenta con más de 300 familias, con las que estamos comprometidos, fomentando el trabajo en equipo, velando por las buenas prácticas para el bienestar de cada uno de los miembros de nuestra empresa.

La salud es un pilar fundamental, es por ello que contamos con un médico y una sala de atención con los implementos necesarios para salvaguardar la integridad de nuestros colaboradores.

Nuestra empresa brinda alimentación dentro de la misma en los comedores los cuales cuenta con lo necesario para poder satisfacer las necesidades de nutrición de los trabajadores.

Rosely Flowers es una empresa en constante crecimiento tanto en su dimensión e infraestructura proporcionando bienestar laboral y empresarial, Rosely Flowers esta comprometida al desarrollo empresarial generando plazas de empleo y así tener personal líder, capacitado y comprometido en mejorar todas las actividades que se realizan en la empresa, brindando y apoyando con sus conocimientos al personal que tendrá a su cargo, y así lograr que la empresa conserve a sus colaboradores y no tener tiempos muertos en los procesos tanto en el área de cultivo como en el área de postcosecha tomando en cuenta que el personal de dichas áreas son muy importantes en la empresa ya que si sus actividades son realizadas correctamente la empresa como tal llega a sus metas y objetivos.

Resultados de la encuesta.

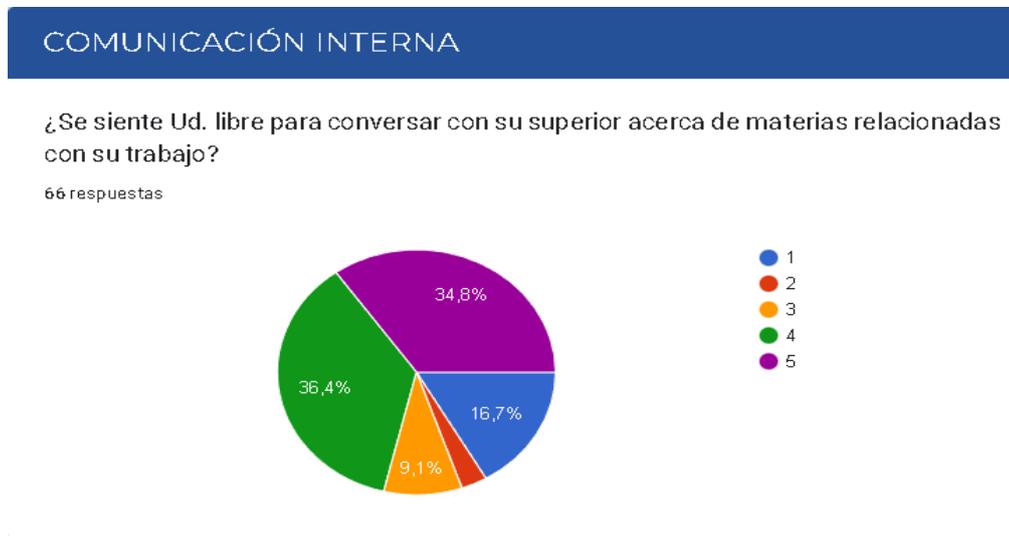
Comunicación interna

Tabla 4 Comunicación interna

COMUNICACIÓN INTERNA						
Preguntas	1	2	3	4	5	TOTAL
¿Se siente Ud. libre para conversar con su superior acerca de materias relacionadas con su trabajo?	16.7	3	9.1	36.4	34.8	100%
¿Es adecuada la relación con sus compañeros de trabajo?	13.6	6.1	12.1	36.4	31.8	100%
¿Siente que su relación con su jefe directo es de con fianza y apoyo recíproco?	13.6	6.1	7.6	33.3	39.4	100%
¿Cree Ud. que en su área de trabajo se producen errores por falta de información?	7.6	24.2	15.2	39.4	13.6	100%
¿Su jefe se preocupa de explicar todo muy bien de modo que no existan confusiones?	10.6	15.2	10.6	31.8	31.8	100%

Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Ilustración 1 Gráfico de la encuesta ítems comunicación interna.



Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Análisis.

Con la información recolectada observamos que en el área de cosecha el personal y el jefe del área tienen dificultad en la comunicación interna laboral, por lo tanto, se ve la necesidad de realizar estrategias de comunicación entre las

personas que laboran en la empresa y así poder tener una comprensión adecuada en el área de trabajo.

Interpretación

En el ítem de comunicación interna fue recibida con éxito de los colaboradores del área de postcosecha de la empresa Rosely Flowers siendo un total de 66 personas a las que se realizó la encuesta del clima organizacional.

En la primera pregunta 24 colaboradores que representan el 36.4% se sienten libres para conversar hacer ca del trabajo, 23 colaboradores que representan el 33.8% se sienten libres para conversar hacer ca del trabajo, 11 colaboradores que representan el 16.7% se sienten libres para conversar hacer ca del trabajo, 6 colaboradores que representan el 9.1% se sienten libres para conversar hacer ca del trabajo, 2 colaboradores que representan el 3% se sienten libres para conversar hacer ca del trabajo.

En cuanto en la segunda pregunta 24 colaboradores que representan el 35.4% piensan que si hay una adecuada relación entre compañeros del trabajo, 21 colaboradores que representan el 31.8% piensan que si hay una adecuada relación entre compañeros del trabajo, 9 colaboradores que representan el 13.6% piensan que no hay una adecuada relación entre compañeros del trabajo, 8 colaboradores que representan el 12.1% piensan que no hay una adecuada relación entre compañeros del trabajo, 4 colaboradores que representan el 6.1% piensan que no hay una adecuada relación entre compañeros del trabajo.

En cuanto que en la tercera pregunta 26 colaboradores que representan el 39.4% piensan que la relación con su jefe directo si cuentan con la confianza y el apoyo empírico, 22 colaboradores que representan el 33.3% piensan que la relación con su jefe directo si cuentan con la confianza y el apoyo empírico, 9 colaboradores que representan el 13.6% piensan que la relación con su jefe directo no cuentan con la confianza y el apoyo empírico, 5 colaboradores que representan el 7.6% piensan que la relación con su jefe directo no cuentan con la confianza y el apoyo empírico, 4 colaboradores que representan el 6.1% piensan que la relación con su jefe directo no cuentan con la confianza y el apoyo empírico.

En la cuarta pregunta 26 colaboradores que representan el 39.4% piensan que los errores no son producidos en su área de trabajo es por la falta de información, 10 colaboradores que representan el 15.2% piensan que los errores no son producidos en su área de trabajo es por la falta de información, 5 colaboradores que representan el 7.6% piensan que los errores no son producidos en su área de trabajo es por la falta de información.

Y por último la quinta pregunta 21 colaboradores que representan el 31.8% piensan que el jefe si se preocupa por explicar las funciones de las actividades por ende existen confusiones en los colaboradores, 21 colaboradores que representan el 31.8% piensan que el jefe no se preocupa por explicar las funciones de las

actividades por ende existen confusiones en los colaboradores, 10 colaboradores que representan el 15.2% piensan que el jefe no se preocupa por explicar las funciones de las actividades por ende existen confusiones en los colaboradores, 7 colaboradores que representan el 10.6% piensan que el jefe no se preocupa por explicar las funciones de las actividades por ende existen confusiones en los colaboradores, 7 colaboradores que representan el 10.6% piensan que el jefe no se preocupa por explicar las funciones de las actividades por ende existen confusiones en los colaboradores.

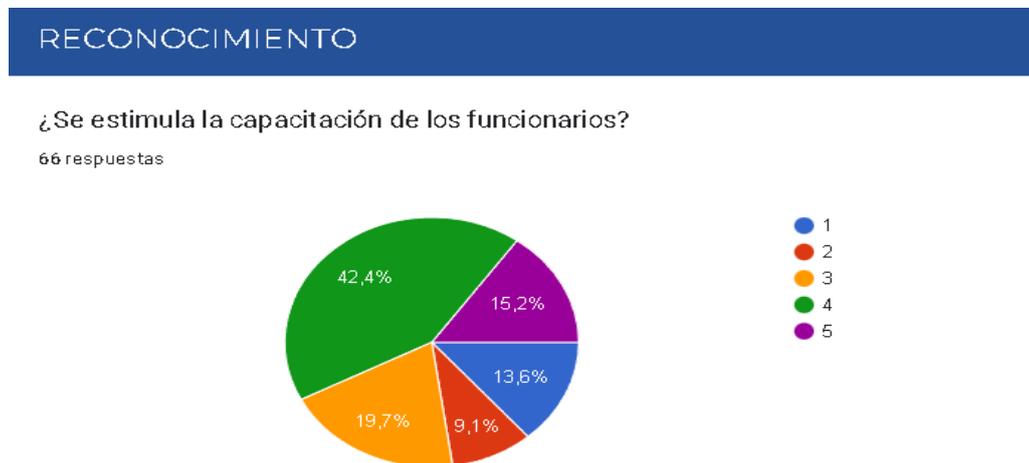
Reconocimiento

Tabla 5 Reconocimiento.

RECONOCIMIENTO						
Preguntas	1	2	3	4	5	TOTAL
¿Se estimula la capacitación de los funcionarios?	13.6	9.1	19.7	42.2	15.2	100%
¿Se trabaja regularmente con un plan para la capacitación de los funcionarios?	13.6	13.6	19.7	30.3	22.7	100%
¿Se ofrecen posibilidades para el desarrollo personal de los funcionarios?	12.1	9.1	19.7	39.4	19.7	100%
¿Hemos sido partícipes de los buenos resultados?	18.2	4.5	10.6	33.3	33.3	100%

Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Ilustración 2 Gráfico de la encuesta ítems reconocimiento.



Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Análisis del ítem del reconocimiento.

En el ítem de reconocimiento se encontró que el personal del área de poscosecha realizan sus actividades encomendadas por el reconocimiento moral individual esto nos hace llegar al punto que la empresa debe implementar actividades de

reconocimiento al nivel de conocimientos básicos de las actividades que se realizan con el convivir laboral.

Interpretación

En el ítem de reconocimiento fue recibida con éxito de los colaboradores del área de postcosecha de la empresa Rosely Flowers siendo un total de 66 personas a las que se realizó la encuesta del clima organizacional

En la primera pregunta, 28 colaboradores de la empresa que representa el 42.4% dice que no existe capacitaciones a los funcionarios, 13 colaboradores de la empresa que representa el 19.7% dice que no son frecuentes las capacitaciones a los funcionarios, 9 colaboradores de la empresa que representa el 13.6% dice que, si existe capacitaciones pero no son frecuentes a los funcionarios, 5 colaboradores de la empresa que representa el 15.2% dice que, si existe capacitaciones a los funcionarios, 2 colaboradores de la empresa que representa el 9.1% dice que, si existe capacitaciones a los funcionarios.

En cuanto en la segunda pregunta, 20 colaboradores de la empresa que representa el 30.3% dice que, no se cuenta con un plan de capacitación, 13 colaboradores de la empresa que representa el 19.7% dice que, creen que no se cuenta con un plan de capacitación, 9 colaboradores de la empresa que representa el 13.6% dice que, si cuenta con un plan de capacitación, 9 colaboradores de la empresa que representa el 13.6% dice que, si cuentan con un plan de capacitación,

En cuanto en la tercera pregunta, 26 colaboradores de la empresa que representa el 39.4% dicen que, no cuentan con un desarrollo personal, 13 colaboradores de la empresa que representa el 19.7% dicen que, no cuentan con un desarrollo personal, 13 colaboradores de la empresa que representa el 19.7% dicen que, no cuentan con un desarrollo personal, 8 colaboradores de la empresa que representa el 12.1% dicen que, no cuentan con un desarrollo personal, 6 colaboradores de la empresa que representa el 9.1% dicen que, no cuentan con un desarrollo personal.

Y por último en la cuarta pregunta, 22 colaboradores de la empresa que representa el 33.3% dicen que, si se sienten participes de los logros o los resultados que implican en la empresa, 22 colaboradores de la empresa que representa el 33.3% dicen que, no se sienten participes de los logros o los resultados que implican en la empresa, 12 colaboradores de la empresa que representa el 18.2% dicen que, no se sienten participes de los logros o los resultados que implican en la empresa, 7 colaboradores de la empresa que representa el 10.6% dicen que, si se sienten participes de los logros o los resultados que implican en la empresa, 3 colaboradores de la empresa que representa el 4.5% dicen que, no se sienten participes de los logros o los resultados que implican en la empresa.

Relaciones interpersonales en el trabajo.

Tabla 6 Relaciones interpersonales en el trabajo.

RELACIONES INTERPERSONALES EN EL TRABAJO						
Preguntas	1	2	3	4	5	TOTAL
¿Nos sentimos seguros en nuestro trabajo?	15.2	4.5	1.5	28.8	50	100%
¿Nos ayudamos y animamos unos a otros?	12.1	7.6	3	34.8	42.4	100%
¿Nuestra comunicación es abierta y transparente?	18.2	3	7.6	39.4	31.8	100%
¿Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás?	15.2	4.5	4.5	31.8	43.9	100%

Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Ilustración 3 Gráfico de la encuesta ítems relaciones interpersonales en el trabajo.



Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Análisis.

En el ítem de las relaciones interpersonales en el trabajo se obtuvo mediante la encuesta realizada al personal que si tienen una buena relación entre compañeros y compañeras de trabajo sin embargo existen personas que no les gusta integrarse o ser un solo grupo de trabajo, tomando en cuenta la situación se ve la necesidad de realizar charlas con dinámicas para la integración del todo el personal.

Interpretación.

En el ítem de relaciones interpersonales fue recibida con éxito de los colaboradores del área de postcosecha de la empresa Rosely Flowers siendo un total de 66 personas a las que se realizó la encuesta del clima organizacional

En la primera pregunta, 33 colaboradores que representan el 50% nos dicen que, se sienten seguros en el trabajo, 19 colaboradores que representan el 28.8% nos dicen que, se sienten seguros en el trabajo, 10 colaboradores que representan el 15.2% nos dicen que, no se sienten seguros en el trabajo, 3 colaboradores que representan el 4.5% nos dicen que, no se sienten seguros en el trabajo, 1 colaborador que representa el 1.5% dicen que, no se sienten seguros en el trabajo.

En cuanto en la segunda pregunta, 28 colaboradores que representan el 42.4% nos dicen que, si existe colaboración entre ellos, 23 colaboradores que representan el 34.8% nos dicen que, a veces existe colaboración entre ellos, 8 colaboradores que representan el 12.1% nos dicen que, no existe colaboración entre ellos, 5 colaboradores que representan el 7.6% nos dicen que, no existe colaboración entre ellos, 2 colaboradores que representan el 3% nos dicen que, no frecuentemente existe colaboración entre ellos.

En cuanto en la tercera pregunta, 26 colaboradores que representan el 39.4% nos dicen que, si existe comunicación pero debería ser clara, 21 colaboradores que representan el 31.8% nos dicen que, si cuentan con una comunicación abierta y transparente, 12 colaboradores que representan el 18.2% nos dicen que, no cuentan con una comunicación abierta ni transparente, 3 colaboradores que representan el 7.6% nos dicen que, que la comunicación dentro del área no es la adecuada que se indica las cosas pero no con claridad, 2 colaboradores que representan el 3% nos dicen que, no cuentan con una comunicación abierta ni transparente.

Y por último en la cuarta pregunta, 29 colaboradores que representan el 43.9% nos dicen que, no tienen consideración en las habilidades, deseos o la personalidad de los demás colaboradores, 21 colaboradores que representan el 31.8% nos dicen que, si tienen consideración en las habilidades, deseos o la personalidad de los demás colaboradores, 10 colaboradores que representan el 15.2% nos dicen que, no tienen consideración en las habilidades, deseos o la personalidad de los demás colaboradores, 3 colaboradores que representan el 4.5% nos dicen que, no tienen consideración en las habilidades, deseos o la personalidad de los demás colaboradores, 3 colaboradores que representan el 4.5% nos dicen que, le ponen mucha importancia en las habilidades, deseos o la personalidad de los demás colaboradores.

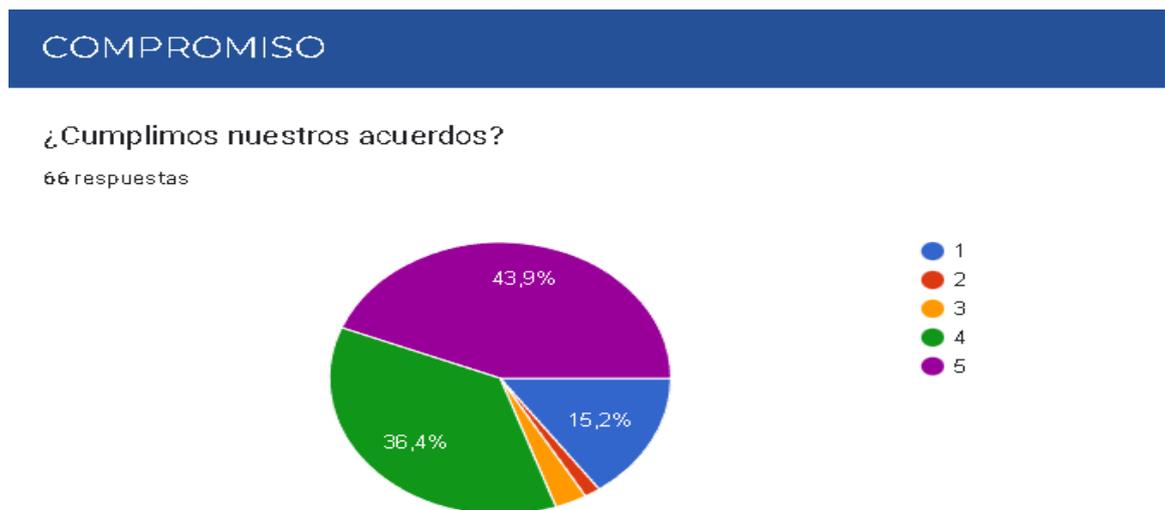
Compromiso.

Tabla 7 Compromiso

COMPROMISO						
Preguntas	1	2	3	4	5	TOTAL
¿Cumplimos nuestros acuerdos?	15.2	1.5	3	36.4	43.9	100%
¿Estamos dispuestos a hacer un esfuerzo extra si la situación lo exige?	16.7	1.5	3	27.3	51.5	100%
¿Se siente Ud. con la camiseta puesta?	18.2	0	3	24.2	54.5	100%
¿Nos sentimos responsables de los éxitos y fracasos de nuestro Departamento?	10.6	6.1	9.1	47	27.3	100%
¿Sabemos cuáles son los progresos de nuestro Departamento?	10.6	7.6	18.2	37.9	25.8	100%

Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Ilustración 4 Grafico de la encuesta ítems compromiso.



Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Análisis.

En el ítem del compromiso obtuvimos que los colaboradores de la empresa si se encuentran comprometidos al progreso de la empresa, tomando en cuenta que algunos colaboradores se manifestaron que el compromiso viene con la motivación del área donde trabajan de tal manera se ve la necesidad de comprometer al 100% al personal con diferentes actividades motivacionales.

Interpretación

En el ítem de compromiso fue recibida con éxito de los colaboradores del área de postcosecha de la empresa Rosely Flowers siendo un total de 66 personas a las que se realizó la encuesta del clima organizacional

En la primera pregunta, 29 colaboradores de la empresa que representa el 43.9% dice que si cumplen con los acuerdos con los colaboradores, 24 colaboradores de la empresa que representa el 36.4% dice que si cumplen con los acuerdos con los colaboradores, 10 colaboradores de la empresa que representa el 15.2% dice que, no cumplen con los acuerdos con los colaboradores, 3 colaboradores de la empresa que representa el 3% dice no cumplen con los acuerdos con los colaboradores, 1 colaboradores de la empresa que representa el 1.5% dice que, no cumplen con los acuerdos con los colaboradores.

En cuanto en la segunda pregunta, 34 colaboradores de la empresa que representa el 51.5% dice que, que si están dispuestos a hacer esfuerzos extras a la situación lo exige, 18 colaboradores de la empresa que representa el 27.3% dice que, que si están dispuestos a hacer esfuerzos extras a la situación lo exige, 11 colaboradores de la empresa que representa el 16.7% dice que, que no están dispuestos a hacer esfuerzos extras a la situación lo exige, 2 colaboradores de la empresa que representa el 3% dice que, que no están dispuestos a hacer esfuerzos extras a la situación lo exige, 1 colaborador de la empresa que representa el 1.5% dice que, que no están dispuestos a hacer esfuerzos extras a la situación lo exige.

En cuanto en la tercera pregunta, 36 colaboradores de la empresa que representa el 54.5% dicen que, si se sienten propios de la empresa, 16 colaboradores de la empresa que representa el 24.2% dicen que, no se sienten propios de la empresa, 12 colaboradores de la empresa que representa el 18.2% dicen que, no se sienten propios de la empresa, 2 colaboradores de la empresa que representa el 3% dicen que, no se sienten propios de la empresa.

En cuanto en la cuarta pregunta, 31 colaboradores de la empresa que representa el 47% dicen que, no se sienten muy responsables del éxito o fracaso del departamento, 18 colaboradores de la empresa que representa el 27.3% dicen que, si se sienten muy responsables del éxito o fracaso del departamento, 7 colaboradores de la empresa que representa el 10.6% dicen que, que no se sienten muy responsables del éxito o fracaso del departamento, 6 colaboradores de la empresa que representa el 9.1% dicen que, que no se sienten muy responsables del éxito o fracaso del departamento, 4 colaboradores de la empresa que representa el 6.1% dicen que, que no se sienten muy responsables del éxito o fracaso del departamento,

Y por último en la quinta pregunta, 25 colaboradores de la empresa que representa el 37.9% dicen que, no saben los progresos del departamento, 17 colaboradores de la empresa que representa el 25.8% dicen que, si saben los progresos del departamento, 12 colaboradores de la empresa que representa el 18.2% dicen que, no saben los progresos del departamento, 7 colaboradores de la empresa que representa el 10.6% dicen que, no saben los progresos del departamento, 5

colaboradores de la empresa que representa el 7.6% dicen que, no saben los progresos del departamento.

Adaptación al cambio

Tabla 8 Adaptación *al cambio*

ADAPTACIÓN AL CAMBIO						
Preguntas	1	2	3	4	5	TOTAL
¿Sentimos la necesidad de que existan cambios?	10.6	9.1	19.7	36.4	24.2	100%
¿Somos lo suficientemente flexibles para aceptar los cambios?	10.6	9.1	7.6	47	25.8	100%
¿Estamos dispuestos a adaptarnos a los cambios?	13.6	7.6	7.6	30.3	40.9	100%

Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Ilustración 5 Gráfico de la encuesta del ítem adaptación al cambio.



Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Análisis.

En el ítem de la adaptación al cambio el personal de la empresa nos indica que ellos si se encuentran capaces para los cambios que la empresa requiere, tomando en cuenta que cuando al personal de un área les cambia a otras áreas de la misma empresa se tendría una demora de aprendizaje ya que en el área que existen en la empresa son diferentes, por ende, se debe realizar capacitaciones al personal para que se encuentre hábil para realizar las actividades nuevas encomendadas.

Interpretación.

En el ítem de adaptación al cambio fue recibida con éxito de los colaboradores del área de postcosecha de la empresa Rosely Flowers siendo un total de 66 personas a las que se realizó la encuesta del clima organizacional

En la primera pregunta, 24 colaboradores de la empresa que representa el 36.4% dice que, si existe la necesidad de que existan cambios dentro del área o la empresa, 16 colaboradores de la empresa que representa el 24.2% dice que, si existe la necesidad de que existan cambios dentro del área o la empresa, 13 colaboradores de la empresa que representa el 19.7% dice que, no existe la necesidad de que existan cambios dentro del área o la empresa, 7 colaboradores de la empresa que representa el 10.6% dice que, no existe la necesidad de que existan cambios dentro del área o la empresa, 6 colaboradores de la empresa que representa el 9.1% dice que, no existe la necesidad de que existan cambios dentro del área o la empresa.

En cuanto en la segunda pregunta, 31 colaboradores de la empresa que representa el 47% dice que, si aceptan los cambios dentro de la empresa, 17 colaboradores de la empresa que representa el 25.8% dice que, si aceptan los cambios dentro de la empresa, 7 colaboradores de la empresa que representa el 10.6% dice que, no aceptan los cambios dentro de la empresa, 6 colaboradores de la empresa que representa el 9.1% dice que, no aceptan los cambios dentro de la empresa, 5 colaboradores de la empresa que representa el 7.6% dice que, no aceptan los cambios dentro de la empresa.

Y por último en la tercera pregunta, 27 colaboradores de la empresa que representa el 40.9% dicen que, si están dispuestos a la adaptación del cambio, 20 colaboradores de la empresa que representa el 30.3% dicen que, no están tan dispuestos a la adaptación del cambio, 9 colaboradores de la empresa que representa el 13.6% dicen que, no están dispuestos a la adaptación del cambio, 3 colaboradores de la empresa que representa el 7.6% dicen que, no están dispuestos a la adaptación del cambio, 3 colaboradores de la empresa que representa el 7.6% dicen que, no están dispuestos a la adaptación del cambio.

2.5.1. Matriz Foda

Tabla 9 Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Proponer planes de ascenso a las directivas para mantener a los colaboradores con productividad eficiente.• Proyecciones al crecimiento empresarial.• Existencia de grandes posibilidades de mejoramiento en las relaciones interpersonales.• Control de las actividades de los colaboradores dentro de las áreas.	<ul style="list-style-type: none">• Falta de capacitación a los colaboradores de la empresa.• Falta de motivación a los colaboradores.• Falta de actividades de integración del personal.• Falta de personal capacitado para problemas familiares.• No cuenta con reconocimiento laborales a los colaboradores.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Implementar la participación de los colaboradores mediante el buzón de comentarios para proponer cambios.• Concientizar a los colaboradores que las metas grupales permiten un beneficio en común.	<ul style="list-style-type: none">• Los despidos intempestivos generan que el conocimiento adquirido sea ventajas de otras empresas.• Motines al interior de las áreas.• Traslados de los colaboradores por sus jefes superiores.• Carencia de políticas.

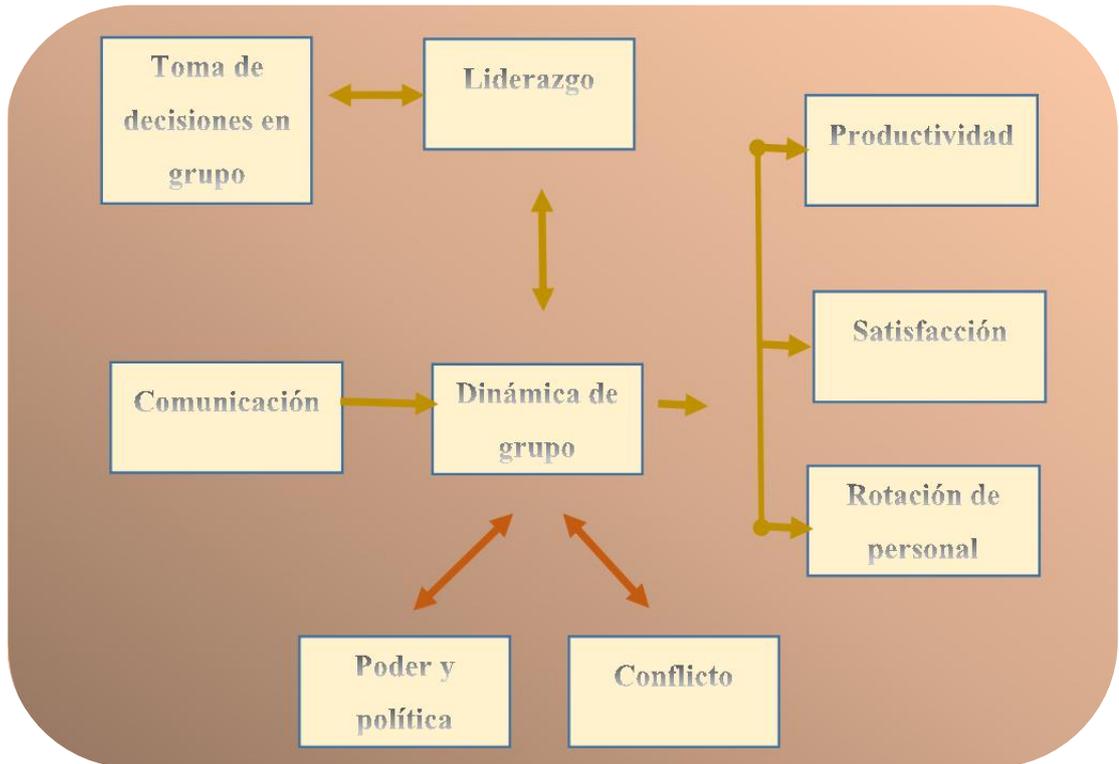
Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

2.6. Desarrollo de la Propuesta

2.6.1. Elementos que la conforman

El modelo del clima organizacional de la empresa Rosely Flowers, se puede visualizar en la siguiente figura:

Ilustración 6. Toma de decisiones



Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Análisis

En la ilustración de toma de decisiones se hace referencia a la importancia que se tiene en la empresa Rosely Flowers ya que es el desarrollo de actividades para el mejoramiento de la productividad de la empresa, de tal manera sirve para definir el rumbo de la empresa y determinar las acciones necesarias para cumplir sus objetivos empresariales.

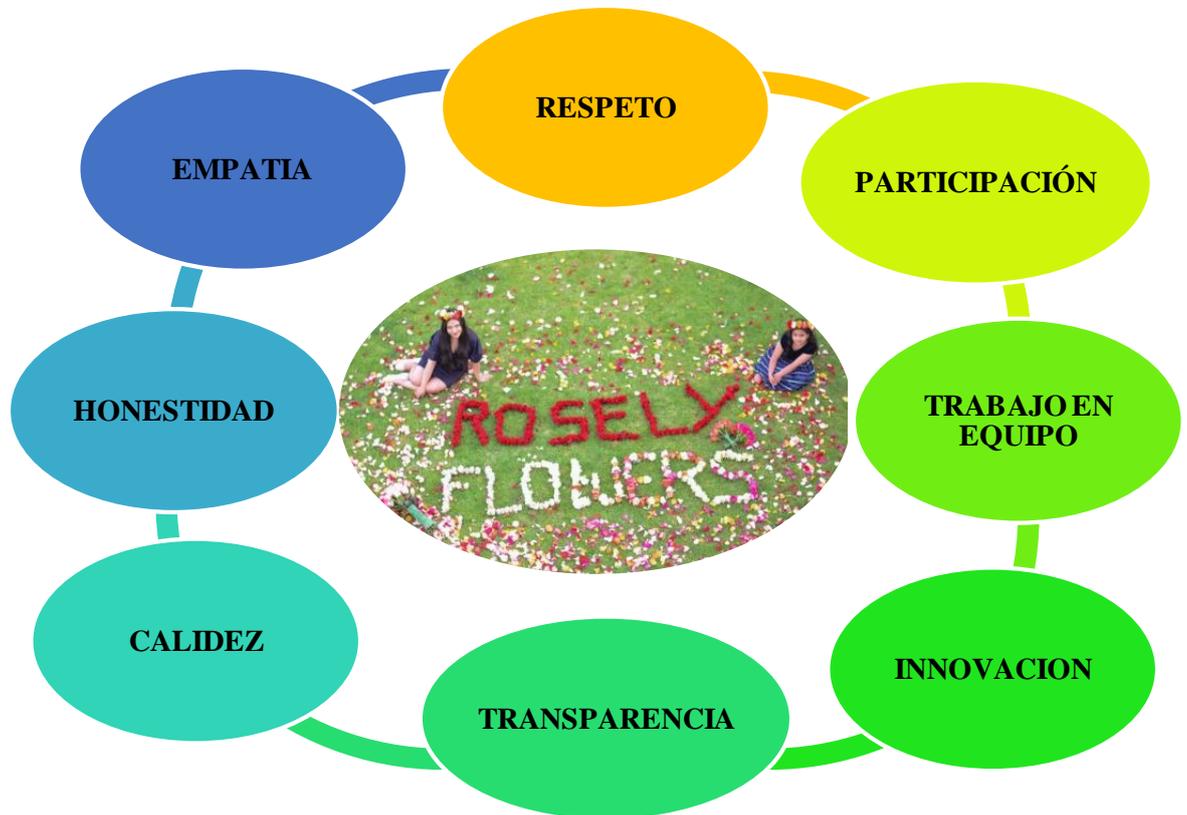
2.6.2. Explicación de la propuesta

2.6.2.1. Valores corporativos

Los valores corporativos son creencias de lo que la empresa es y desea incorporar en todos sus integrantes y colaboradores que son parte fundamental para el clima organizacional. Si bien, la formación de los valores se inicia desde la niñez donde cada individuo sabe cómo aplicar sus valores en diferentes situaciones que se presenten en la vida cotidiana como profesional.

Teniendo en claro lo manifestado, los valores corporativos a implementarse y a tomarse en cuenta en la empresa son los que muestran en la (ilustración 2).

Ilustración 7. Valores corporativos



Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

- **Respeto-** La Empresa Rosely Flowers reconoce, acepta, aprecia y valora las cualidades de cada colaborador interno y externo.

- **Participación-** La Empresa Rosely Flowers, impulsara la participación activa de sus colaboradores y la corresponsabilidad de la gestión entre los diferentes actores para la sostenibilidad de sus políticas, con sus competencias.
- **Trabajo en equipo-** La empresa se organizará a trabajar en varias tareas, actividades y procesos en forma sistemática en el marco de las competencias internas y externas de la empresa.
- **Innovación-** La empresa promoverá innovación en las diferentes actividades para el mejoramiento continuo de la empresa.
- **Transparencia-** La Empresa Rosely Flowers en su gestión de ventas, trato y remuneraciones transparentara todos sus actos a desarrollar en estas actividades.
- **Calidez-** En la Empresa Rosely Flowers los colaboradores trabajar con responsabilidad en todas las actividades que se les encomienden y así lograr un buen equipo de trabajo dentro de las diferentes áreas de tiene la empresa
- **Honestidad-** La Empresa Rosely Flowers contara con los colaboradores con un excelente comportamiento dentro de la verdad, siendo leales con la empresa y manteniendo una conducta moral que nos permita ser confiables.
- **Empatía-** Los colaboradores de la Empresa Rosely Flowers se involucren con sus compañeros y líderes de la organización, logrando ser capaces de ponerse en su lugar para conocer cuáles son sus necesidades, de tal forma que, estén prestos a realizar las acciones que sean pertinentes para alcanzar los objetivos de la empresa.

Cuando las personas forman parte de una empresa u organización que ya cuentan con valores específicos, tienden a ponerlos en practican en su convivir cotidiano laboral, ya que los valores de las empresas tienden a ser influyentes en el ámbito laboral los cuales son importantes para que la empresa sea altamente competitiva.

Para las empresas en general se toman como un gran desafío que los valores corporativos se practiquen eficientemente, ya que los valores deben tener coherencia entre lo que se piensa y lo que se dice, por ende, se cree pertinente incorporar los valores que con anterioridad fueron detallados, ya que en la Empresa Rosely Flowers no consta actualmente de valores corporativos.

Para poder posicionar los valores a los colaboradores de la empresa es necesario socializar para que no estén sujetos a criterios subjetivos, se plantea un plan de difusión en la página oficial de la empresa teniendo en cuenta los aspectos tecnológicos, como se muestra a continuación:

Tabla 10. Plan de estrategias para el mejoramiento del clima organizacional

Población objetiva: Colaboradores de la empresa Rosely Flowers del área de postcosecha				
Estrategia	Actividades	Responsable	Medios / Herramientas	Resultados esperados
Socializar los valores corporativos a los colaboradores de la empresa.	Difundir en la página oficial y afiches informativos de la empresa los valores corporativos que se van a incorporar.	Departamento de sistemas	Medios escritos a través de la página oficial de la empresa. Entrega de los afiches informativos a los colaboradores de la empresa	100% que los colaboradores conocedores de los valores corporativos.
Posicionar os valores corporativos entre los colaboradores de la empresa.	Charlas constructivas y motivacionales establecidas con los valores que se va a incorporar a la empresa hacía los colaboradores.	Gerente Administrativo. Departamento de seguridad y salud ocupacional.	Comunicación oral de la exposición de la charla constructiva y motivadora de los valores corporativos. Interacción entre los colaboradores de la empresa con el expositor.	100% de los colaboradores participaron en la charla constructiva y motivadora.
Construir una cultura de trabajo basada en los valores corporativos.	Realizar la entrevista personal cada uno de los colaboradores del área de poscosecha de la empresa	Gerente administrativo	Medio escrito Cuestionario para evaluar el clima organizacional y poder implementar los valores corporativos dentro de la empresa.	100% de los colaboradores de la empresa favorecieron con el cuestionario
Reducir las preocupaciones de los colaboradores ofreciendo un ambiente de trabajo seguro.	Contar con espacios en caso de tener contratados a personas con alguna discapacidad	Jefe superior en el área de trabajo	Medio de observación en el comportamiento y al realizar las actividades encomendadas.	100% de los colaboradores y el supervisor de la empresa participaron en el hecho.
Fomentar la integración de todo el personal	Escuchar a los colaboradores ante las dudas laborales.	Departamento de talento humano	Medio una ficha de observación para diagnosticar las dudas existentes y trabajar en ellas.	100% de los colaboradores y el departamento humano colaboraron.
Reconocer los logros de los colaboradores	Dar bonos en víveres.	Departamento administrativo y Gerencia	Medio un listado de actividades y cumplimientos.	100% del departamento administrativo

	Celebrar los cumpleaños de los colaboradores			y Gerencia son partícipes de la verificación con el supervisor del área.
Implementar actividades motivacionales de trabajo en equipo	Realizar actividades de afinidades en la que los colaboradores escriban sus aficiones y gustos en una hoja sin poner el nombre, juntar todas, sacar al azar y adivinar según la personalidad	Jefe inmediato del área	Medio actividades que se realizara en las pautas activas	100% de los colaboradores de la empresa participaron.
Poner un buzón de comentarios	Dar confianza a nuestros colaboradores en la solución ante problemas.	Departamento de talento humano	Medio charla de cómo se trabajará por medio de la implementación del buzón	100% de los colaboradores participaron a medida de lo ocurrido.
Establecer políticas justas para los empleados	Debe tener criterios de igualdad. Debe ser de conocimiento de todos los colaboradores.	Departamento administrativo y departamento jurídico	Medio políticas basadas en el ministerio del trabajo	100% entre los departamentos administrativo y jurídico participaron en la creación.
Contar con ayuda de la empresa en problemas de los colaboradores	Ayudar a que los colaboradores cuenten con personal capacitado para poder tratar los problemas internos y externos del personal.	Departamento de talento humano	Medio conversatorio personal con el colaborador con personal capacitado.	100%de los colaboradores y el departamento de talento humano son comprometidos al proceso.

Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

2.6.2.2. Trabajo en Equipo

El trabajo en equipo se conoce por facilitar el cumplimiento de objetivos de una empresa u organización, con el esfuerzo de dos o más personas con una misma inclinación para sobresalir como personas o como equipo de trabajo, trazándose con

objetivos comunes, por ende, para logra que los colaboradores de la empresa Rosely Flowers sostengan un buen trabajo en equipo en el área de poscosecha.

- Las actividades y subactividades para cada colaborador que conforman las diferentes áreas de la Empresa Rosely Flowers deben ser claramente definidas.
- Se debe considerar las opiniones de los colaboradores de la empresa para una toma de decisiones en el trabajo.
- En cada área de trabajo debe existir un líder que cumpla con las características establecidas por el departamento de Gerencia administrativa, tomando en cuenta las exigencias y necesidades de los colaboradores de la empresa.

Se tomará en consideración para un buen trabajo en equipo en la Empresa Rosely Flowers a las 5 C de autor Tom Peters (Peters, 2022).

- Complementariedad- El líder será el único encargado en asignar tareas específicas de acuerdo a sus competencias a cada uno de los colaboradores de su equipo de trabajo.
- Comunicación- El líder se encargará de socializar verbalmente las diferentes metodologías a todos sus colaboradores que son emitidas por el Gerente General y Gerente Administrativo
- Coordinación- Es parte fundamental que el líder sea el encargado de organizar las actividades a realizar en los días de trabajo y si es el caso de una ayuda extra el líder avisara a sus colaboradores los cuales tendrán que respetar las decisiones ya tomadas por el líder, Gerente General y Gerente Administrativo.
- Confianza- Parte de la comunicación del líder hacia sus colaboradores el explicar sus tareas a realizar de cada uno y así evitar malos entendidos que pudiera efectuar la confianza entre ellos.

- Compromiso- Como tal el compromiso se efectúa cuando existe confianza, coordinación, comunicación y complementación del líder hacia sus colaboradores y así lograr objetivos conjuntos como un solo equipo.

Las 5C se aplicarán en cada colaborador del equipo de trabajo en el área de poscosecha de la Empresa Rosely Flowers las cuales se desarrollarán en un sentido de pertenencia hacia la empresa, se establezcan vínculos entre ellos basándose principalmente en la confianza.

Tabla 11. Equipos de trabajo

Equipo	Integrantes del equipo	Líder del equipo y actividad
EQUIPO 1		Supervisor de poscosecha.
AREA DE POSCOSECHA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Clasificadores 2. Embonchadoras 3. Patinadores 4. Cortador 5. Capunchonador 6. Empacador 7. Tinturado 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Controlar las diferentes actividades que se realizan en el área desde el inicio del proceso cuando reciben la flor los patinadores hasta él envió del producto terminado a sus diferentes puntos de entrega internacionales. ✓ Llevar la producción diaria, semanal y mensual de la producción y rendimiento de cada colaborador a través de reportes estadísticos.

Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

2.7. Conclusiones del Capítulo II

- El modelo propuesto del clima organizacional para la Empresa Rosely Flowers se basa directamente hacia los objetivos de la empresa, de tal manera que se focalizan en un mejoramiento continuo, para lo cual, si se implementan los valores corporativos, el trabajo en equipo, lo que suma a la contribución de la empresa, permitirá lograr la satisfacción de los colaboradores en un ambiente armonioso de trabajo.
- En el modelo de un plan para el mejoramiento del clima organizacional en el área de poscosecha de la empresa Rosely Flowers del cantón Latacunga, se planteará los valores corporativos como, respeto, participación, trabajo en equipo, innovación, transparencia, calidez, honestidad y eficiencia.
- Se plantea como un pilar fundamental en el modelo de clima organizacional el desarrollo de charlas constructivas y motivadoras que se activaran en los talleres dictados por expertos, generando un trabajo en equipo y tomando como puntos clave las 5C propuestas y tratadas del autor Tom Peters y como parte fundamental ante el estudio se le implicara al departamento de talento humano a aplicar las estrategias para el bienestar de los colaboradores y de la empresa y así llegar a ser una organización líder a nivel floricultor de Cotopaxi.

CAPÍTULO III. APLICACIÓN Y/O VALIDACION DE LA PROPUESTA

Para lograr la aprobación de la propuesta detallada en la presente investigación, la cual tuvo relación con la problemática existente en la Empresa Rosely Flowers, tomando en cuenta que la propuesta requiere de la validación con juicio crítico de expertos especialistas en el de talento humano y gerente general, quienes poseen título de cuarto nivel.

3.1. Evaluación de expertos

3.1.1. Propuesta de solución al problema

Nombre de la propuesta.

Implementación de estrategias para el mejoramiento del clima organizacional en el área de poscosecha de la empresa Rosely Flowers del cantón Latacunga.

Objetivos de la propuesta.

- Posicionar los valores corporativos a los colaboradores del área de poscosecha de la Empresa Rosely Flowers.
- Promover que exista una comunicación clara y precisa entre los colaboradores y el jefe del área de poscosecha de la Empresa Rosely Flowers.
- Incrementar el nivel de satisfacción laboral y generara proactividad en los colaboradores del área de poscosecha de la Empresa Rosely Flowers.

Para la validación de la propuesta en mención, se realizará bajo los diferentes niveles de calificación.

Tomando en cuenta que:

4 = EXCELENTE

3 = MUY BUENA

2 = BUENA

1 = MALA

Tabla 12. Categoría de valoración

ESCALA DE VALORACION				
DENOMINACIÓN	4= EXCELENTE	3= MUY BUENA	2= BUENA	1= MALA
Informe de investigación	Presenta manera precisa y clara.	de Requiere modificación	de Requiere cambio en la estructura	No corresponde a los lineamientos institucionales

Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Ante la valoración establecida en la tabla 6 los especialistas que darán validez a la siguiente propuesta fueron:

- Msc. Silvana Elizabeth Palacios Chérrez
- MBA. Gabriel Hernán Granja Espinoza

Profesionales expertos a los que se ha referido la propuesta titulada “Implementación de estrategias para el mejoramiento del clima organizacional en el área de poscosecha de la Empresa Rosely Flowers del cantón Latacunga”. La cual está distribuida como primer paso de la verificación son los objetivos, justificación, metodología y conclusiones, de tal manera se ve conveniente explicar a los expertos se considere la validación individual en los ítems del instrumento proporcionado.

3.1.2. Consolidación de resultados

Se procede realizar una matriz donde los expertos reflejaran su calificación ante el instrumento de implementación de estrategias para la validación, tomando en cuenta que la calificación es importante para lograr el objetivo principal ante la comunicación de los colaboradores de la empresa.

Tabla 13. Consolidación de resultados

	<i>EXPERTO</i>	<i>EXPERTO 1</i>	<i>EXPERTO 2</i>		
<i>COMPONENTES</i>		Puntaje	Porcentaje	Puntaje	Porcentaje
<i>A EVALUAR</i>		por	por	por	por
		componente	componente	componente	componente
<i>Título</i>		4	100%	4	100%
<i>Objetivos</i>		4	100%	4	100%
<i>Justificación</i>		4	100%	4	100%
<i>Estrategias planteadas</i>		4	100%	4	100%
<i>Conclusión</i>		4	100%	3	98%
<i>TOTAL</i>		20	100%	19	99.6%
		<i>PROMEDIO PUNTUACION</i>		<i>PROMEDIO PORCENTAJE</i>	
<i>PROMEDIO GENERAL</i>		19.5		99.8%	

Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Como podemos comprobar en la tabla 7, los expertos han considerado que el instrumento presentado cumple con los estándares institucionales de tal manera no se recomienda cambios, podemos constatar que el instrumento es aprobado y validado.

3.1.3. Identificación académica y profesional de los expertos

Se encuentra pertinente presentar las credenciales académicas profesionales de los expertos.

Tabla 14. Información del experto 1

Nombre:	Silvana Elizabeth Palacios Chérrez
Género:	Femenino
Registro senescyt:	1010-2019-2139835
Cargo profesional:	Jefa de talento humano de la EPMC
Años en el cargo:	1 año

Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Tabla 15. Información del experto 2

Nombre:	Gabriel Hernán Granja Espinosa
Género:	Masculino
Registro senescyt:	1020-2022-2433951
Cargo profesional:	Gerente General de la empresa de cerveza artesanal G&G
Años en el cargo:	5 año

Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

3.2. Evaluación de usuarios

Fue impredecible para la validación de la propuesta mediante la toma de usaron se consideró a dos profesionales que tienen experiencia laboral en empresas de diferentes enfoques organizacionales, pero teniendo en cuenta que tengan conocimientos en la propuesta tratada.

Tabla 16. Matriz de resultados de usuarios

	<i>USUARIO 1</i>		<i>USUARIO 2</i>	
<i>USUARIOS</i>				
<i>ACTIVIDADES</i>	Puntaje por componente	Porcentaje por componente	Puntaje por componente	Porcentaje por componente
<i>Título</i>	4	100%	4	100%
<i>Objetivos</i>	4	100%	4	100%
<i>Estrategias planteadas</i>	4	100%	4	100%
<i>Conclusión</i>	4	100%	4	100%
TOTAL	16	100%	16	100%
	<i>PROMEDIO PUNTUACION</i>		<i>PROMEDIO PORCENTAJE</i>	
<i>PROMEDIO GENERAL</i>	32		100%	

Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Tabla 17. Matriz de resultados de la propuesta

	USUARIO 1		USUARIO 2	
USUARIOS				
ACTIVIDADES	Puntaje por componente	Porcentaje por componente	Puntaje por componente	Porcentaje por componente
<i>Análisis de factores</i>	4	100%	4	100%
<i>Internos</i>	4	100%	4	100%
<i>Estrategias planteadas</i>	4	100%	4	100%
<i>Conclusión</i>	4	100%	4	100%
TOTAL	16	100%	16	100%
	<i>PROMEDIO PUNTUACION</i>		<i>PROMEDIO PORCENTAJE</i>	
<i>PROMEDIO GENERAL</i>	32		100%	

Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Verificando la toma de resultados de las tablas 10 y 11, se considera que los usuarios verifican que la propuesta y los lineamientos se encuentran bien estructurados. Por ende, se considera aprobada y validada la propuesta.

3.2.1. Identificación académica y profesional de los usuarios

Se ve pertinente identificar su nivel profesional de ellos usuarios colaboradores para la validación de la propuesta.

Tabla 18. Información profesional usuario 1

Nombre:	Verónica Elizabeth Ochoa Mena
Género:	Femenino
Registro senescyt:	1020-2019-2125801
Cargo profesional:	Asistente de RR.HH.
Años en el cargo:	1 año

Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Tabla 19. Información profesional usuario 2

Nombre:	Jefferson Paul Ayala Chamorro
Género:	Masculino
Registro senescyt:	1020-2018-1953204
Cargo profesional:	Jefe de producción en la fábrica de productos lácteos
Años en el cargo:	2 año 3 meses

Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

3.3. Conclusiones del III capítulo

- Una vez obtenido los resultados por parte de los expertos, los cuales validaron el instrumento de investigación sobre la propuesta de la implementación de estrategias, dando a conocer que es de vital importancia la implementación en la empresa, ya que los colaboradores presentan un alto índice de desconocimientos de los valores corporativos los cuales conllevan a que no logren ser un solo equipo de trabajo.
- Tomando como uno de los puntos principales para la validación de la propuesta, se tomó en cuenta a dos usuarios los cuales laboran en empresas diferentes y con su criterio profesional y personal nos indican que es fundamental hacer conocer a los colaboradores los valores corporativos para que estén seguros al momento de realizar sus labores y así tener una participación apropiada en cada una de sus actividades que se realizan en la empresa.
- La validación de la propuesta, les permitirá a los colaboradores y a la Empresa Rosely Flowers que exista un incremento del nivel de satisfacción laboral y así lograr que el clima organizacional sea satisfactorio a nivel de la empresa.

Conclusiones Generales

La recopilación de información del clima organizacional se la enfatizo en lo más relevante de la problemática principal, la cual fue tomada de diferentes autores con el fin de poder solventar vacíos científicos ante el clima organizacional, con ello podemos identificar y orientarnos a cuales son los problemas más significantes en las Empresas dedicadas a la producción, comercialización y exportación de las mismas, ya que los colaboradores de estas trabajan en un ambiente de presión en épocas donde las la exportación incrementa a más del 100%, y por ende el trabajo se considera rutinario y esto implica a trabajar en un ambiente poco propicio al momento de realizar sus actividades.

Para la medición de clima organizacional se aplicó un instrumento que es la encuesta como ejemplo se tomó ante el criterio de los autores Litwin y Stringer, el cuestionario, el cual está determinado directamente hacia los colaboradores del área de poscosecha de la Empresa Rosely Flowers, mismo que fueron adaptados a la población finita del estudio la cual se concentra en 66 colaboradores del área, obteniendo datos obtenidos por medio del instrumento de investigación nos da como resultado que es necesario que los colaboradores tengan charlas constructivas y motivadoras para su labor cotidiana.

Por ende, se ve necesario implementar estrategias para el mejoramiento del clima organizacional en el área de poscosecha de la Empresa Rosely Flowers del cantón Latacunga, por lo cual se pide que dos expertos verifiquen la propuesta y que sea validada y así poder implementar en la Empresa y compartir con los colaboradores para que ellos sean partícipes en el mejoramiento de la Empresa y cumplir con los valores corporativos que serán implementados ante el estudio realizado.

Recomendaciones Generales

Es de vital importancia que en la Empresa Rosely Flowers, se mantenga las capacitaciones constantes del clima organizacional y así poder fortalecer los canales de comunicación y con ello solucionar las necesidades de los colaboradores.

En base a los resultados obtenidos mediante la aplicación de la herramienta “cuestionario”, se recomienda a la empresa estudiada que se realice pausas activas para la integración de los colaboradores con sus jefes inmediatos de tal manera que los colaboradores se sientan motivados al momento de realizar sus actividades laborales, mejorando así la productividad de la empresa.

Fomentar el trabajo en equipo generando mejores relaciones interpersonales que permitan potenciar y mejorar las capacidades comunicativas, afectivas de los colaboradores y con ello reconocer el desempeño y colaboración del personal, creando un clima laboral aceptable con ello fortalecer la consecución de metas y objetivos empresariales.

Referencias

- AGUILAR, A. S. (2004). *Capacitacion y Dessarrollo Personal*. En A. S. Aguilar. Mexico: Noriega Editorial.
- AGUILAR, E. A. (s.f.). *Trabajo en equipo*. En E. Ander, *Trabajo en Equipo*. Progreso Editorial .
- Alles, M. (2016). *Desempeño por competencias. Evaluación de 360º*. Buenos Aires: Granica.
- Amorós, E. (2016). *Comportamiento organizacional*. Lambayeque: USAT.
- Aracelly, Q. R. (2018). “*Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la Empresa Florícola Ever Green Roses S.A*”. Latacunga. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/4482/1/PI-000651.pdf>
- Ayala Chamorro, J. P. (Febrero de 2018). *Repositorio UTC*. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/4525>
- BLASCO, P. Y. (2007). *Enciclopedia Virtual*. Obtenido de https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/enfoque_cualitativo.html
- Cerón, J. (2015). *La importancia de la motivación en las empresas*. Universidad Militar Nueva Granada.
- Chiavenato, I. (2020). *Administración de recursos humanos*. España: Mc Graw Hill Interamericana de España.
- (2021). *Clima Organizacional*. Empresa Actual. Actual, EMPRESA. Obtenido de <https://www.empresaactual.com/clima-organizacional/>
- Desarrollo, P. N. (2017- 2021). Obtenido de https://siteal.iiiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/siteal_ecuador_0244.pdf
- Gómez, J. (2019). *Las 5C del trabajo en equipo*. Obtenido de Cerem. International Business School: <https://www.cerem.ec/blog/las-5-cs-del-trabajo-en-equipo>

- Joseph, S. V. (30 de 07 de 1984). *Repositorio UC*. Obtenido de una Herramienta para medir clima organizacional: <https://repositorio.uc.cl/xmlui/bitstream/handle/11534/6158/000378306.pdf>
- Lewin, K. (2017). *Estilos de Liderazgo*. Obtenido de <https://www.aiteco.com/kurt-lewin-liderazgo/>
- Lewin, K. (s.f.). *Estilos de Liderazgo*. Obtenido de <https://www.aiteco.com/kurt-lewin-liderazgo/>
- Littlewood, H., & Alviter, L. (2011). *La teoría de equidad de Adams desde el punto de vista del abusivo*. Obtenido de XV Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas: http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/16_03_teoría_de_la_equidad.pdf
- Monard, D. N. (2012). *Efectos colaterales del mal manejo de la comunicación interna en la imagen empresarial; caso florícola Mystic Flowers Ecuador S.A: Teoría del rumor y efecto dominó*. Quito ecuador. Obtenido de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10676/1/51715_1.pdf
- Monard, D. N. (10 de 2012). *Repositorio UTE*. Obtenido de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10676/1/51715_1.pdf
- Moncayo, D. F. (09 de 2015). Obtenido de <https://www.eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>
- Ñaña, C. (2017). *Comportamiento organizacional: manual informativo e interactivo*. Obtenido de Universidad Continental, Huancayo: https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4253/1/DO_FCE_319_MAI_UC0104_2018.pdf
- Padovan, I. (2020). *Teorías de la motivación. Aplicación práctica*. Obtenido de Universidad Nacional de Cuyo: https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/15664/teorias-de-la-motivacin.-aplicacin-prctica.pdf
- Pastor, A. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos*. Obtenido de Universidad San Ignacio de Loyola: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf

- Peters, T. (06 de 01 de 2022). *SYSTEMICA*. Obtenido de <https://systemica.cl/tema-4-las-5-c-del-exito-de-un-equipo/>
- Ramírez, M. T. (2020). *Análisis y propuesta de mejora de los procesos financieros de las*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7447/1/T3243-MAE-Bastidas-Analisis.pdf>
- REDALYC. (ABRIL de 2014). *Redalyc Competencias y Desempeño Laboral*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rosas, C. (2017). *Influencia de la inteligencia emocional en el liderazgo y en la organización. Tesis de maestría*. Obtenido de Universidad Militar Nueva Granada:
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16323/RosasGomezClaudiaPatrici;jsessionid=DF828B9274CD101BC579973796C14DB5?sequence=1>
- SAMPIER. (2010). *ECOTEC*. Obtenido de https://www.ecotec.edu.ec/material/material_2016F1_CSC244_17_65670.pdf
- STONER. (1994). *El Clima Organizacional y el Desempeño Laboral como*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16914/Rodr%C3%ADguezRozoLizethAlexandra2017.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Stover, J., Bruno, F., & Uriel, F. (2017). *Teoría de la Autodeterminación: una revisión teórica*. Obtenido de *Perspectivas en Psicología: Revista de Psicología y Ciencias Afines*, vol. 14, núm. 2, pp. 105-115: <https://www.redalyc.org/pdf/4835/483555396010.pdf>
- Taipe, J. A. (2020). *Clima Laboral en el sector florícola, del Cantón*. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/jspui/bitstream/27000/7402/1/MUTC-000877.pdf>
- TAMAYO. (2007). Obtenido de EUMED: https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia_cuantitativa.html#:~:text=La%20metodo

log% C3% ADa% 20cuantitativa% 20de% 20acuerdo,o% 20fen% C3% B3men
o% 20objeto% 20de% 20estudio.

TAYLOR. (19 de AGOSTO de 2016). Obtenido de El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administracion : <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02ca201601.pdf>

UNIR. (20 de 07 de 2021). *La Universidad en Internet* . Obtenido de <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/clima-laboral-organizacional/>

URTEAGA, A. O. (s.f.). Valores Personales y Compromiso Organizacional . En A. O. Urteaga, *Valores Personales y Compromiso Organizacional*. Universidad Nacional de Entre Rios.

White, K. L. (s.f.). Obtenido de Desarrollo y Gestion: <https://www.aiteco.com/kurt-lewin-liderazgo/>

ANEXOS

ANEXOS

ANEXO 1. Encuesta del clima organizacional ajustada a la investigación

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DEL CLIMA



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

ORGANIZACIONAL:



Posgrado

Esta información será estrictamente confidencial y llenado por el personal del área de Postcosecha de la empresa Rosely Flowers.

Objetivo: Determinar la incidencia que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral. **Instrucciones:** Usted debe expresar su acuerdo o desacuerdo a cada una de las afirmaciones, usando la escala de 5 puntos, a continuación, su valoración será la siguiente:

1= Totalmente en desacuerdo

2= En desacuerdo

3= No estoy seguro

4= De acuerdo

5= Totalmente de acuerdo

➤ Marque con una (X) según considere en cada uno de los enunciados.

Factor	Ítem	1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN INTERNA	¿Se siente Ud. libre para conversar con su superior acerca de materias relacionadas con su trabajo?					
	¿Es adecuada la relación con sus compañeros de trabajo?					
	¿Siente que su relación con su jefe directo es de con fianza y apoyo recíproco?					
	¿Cree Ud. que en su área de trabajo se producen errores por falta de información?					
	¿Su jefe se preocupa de explicar todo muy bien de modo que no existan confusiones?					
	¿Considera Ud. que se le entrega la información suficiente en el momento, para realizar bien su trabajo?					

	¿Ante un problema en su trabajo puede Ud. hablar con su jefe en forma franca y sincera?					
RECONOCIMIENTO	¿Se estimula la capacitación de los funcionarios?					
	¿Se trabaja regularmente con un plan para la capacitación de los funcionarios?					
	¿Se ofrecen posibilidades para el desarrollo personal de los funcionarios?					
	¿Existe equidad en el acceso a la capacitación?					
	¿Hemos sido partícipes de los buenos resultados?					
	¿La actuación de calidad es gratificada?					
	¿El funcionario que ha sido llamado por el jefe, espera más bien elogios que críticas?					
	¿Lo pasamos bien trabajando juntos?					
	¿Tenemos ganas de ir a trabajar cada día?					
RELACIONES INTERPERSONALES EN EL TRABAJO	¿Nos sentimos seguros en nuestro trabajo?					
	¿Nos ayudamos y animamos unos a otros?					
	¿Nuestra comunicación es abierta y transparente?					
	¿Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás?					
COMPROMISO	¿Cumplimos nuestros acuerdos?					
	¿Estamos dispuestos a hacer un esfuerzo extra si la situación lo exige?					
	¿Se siente Ud. con la camiseta puesta?					
	¿Nos sentimos responsables de los éxitos y fracasos de nuestro Departamento?					
	¿Sabemos cuáles son los progresos de nuestro Departamento?					
ADAPTACIÓN AL CAMBIO	¿Sentimos la necesidad de que existan cambios?					
	¿Somos lo suficientemente flexibles para aceptar los cambios?					
	¿Estamos dispuestos a adaptarnos a los cambios?					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2. Validación de la propuesta.



EMPRESA ROSELY FLOWERS

Latacunga, 18 de marzo del 2022

Estimado

Ing Edgar Fabricio Jácome Montenegro

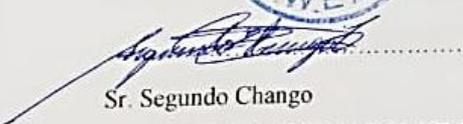
De mi consideración:

En respuesta al documento presentado por el Ing Edgar Fabricio Jácome Montenegro, estudiante de la Maestría en administración de Empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, en lo referente al Trabajo de investigación: "ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA DE POSCOSECHA DE LA EMPRESA ROSELY FLOWERS DEL CANTÓN LATACUNGA", cumpla con informar que, previo a la autorización del Sr. Gerente Propietario para el efecto, se brindara toda las facilidades para la consecución de los objetivos propuestos en la misma.

Con sentimiento de distinguida consideración.

Atentamente:




Sr. Segundo Chango

GERENTE PROPIETARIO DE LA EMPRESA ROSELY FLOWERS

ANEXO 3. Validación de la propuesta del clima organizacional en la empresa Rosely Flowers.



CARTA PARA EXPERTOS

Estimado
MBA. Gabriel Hernán Granja Espinosa
Gerente General de la Empresa de Cerveza Artesanal G&G

De mi consideración:

En mi calidad de estudiante de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, me permito expresarle un cordial saludo y desearle éxitos en sus funciones que desempeña, a la vez solicitar su colaboración para la evaluación de la propuesta denominada **“ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL AREA DE POSCOSECHA DE LA EMPRESA ROSELY FLOWERS DEL CANTÓN LATACUNGA”**

Formulada hacia el personal del área de poscosecha de la empresa en mención.

Para llevar a cabo el proceso de evaluación de la propuesta, se ha elaborado una ficha de validación con las respectivas instrucciones que le solicito completar de acuerdo a su juicio de experto.

Agradezco su gentileza y colaboración con este estudio.

Atentamente;



Ing. Edgar Fabricio Jácome Montenegro
Maestrante del Posgrado en Administración de Empresas MBA.

Intendencia - Ecuador
Av. Simón Rodríguez s/n - Barrio E. Ejido / San Felipe. Tel: (02) 2252346 - 2252307 - 2252209.

CARTA PARA EXPERTOS

Estimada
Mgs. Silvana Elizabeth Palacios Chérrez
Gestor de Talento Humano 5 de la EPMC

De mi consideración,

En mi calidad de estudiante de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, me permito expresarle un cordial saludo y desearte éxitos en sus funciones que desempeña, a la vez solicitar su colaboración para la evaluación de la propuesta denominada **"ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL AREA DE POSCOSECHA DE LA EMPRESA ROSELY FLOWERS DEL CANTÓN LATACUNGA"**

Formulada hacia el personal del área de poscosecha de la empresa en mención.

Para llevar a cabo el proceso de evaluación de la propuesta, se ha elaborado una ficha de validación con las respectivas instrucciones que le solicito completar de acuerdo a su juicio de experto.

Agradezco su gentileza y colaboración con este estudio.

Atentamente,



Ing. Edgar Fabricio Jacome Montenegro
Maestrante del Posgrado en Administración de Empresas MBA.

ANEXO 4. Validación de la Propuesta – Experto 1



1. DATOS DE LA PROPUESTA

Autor: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Título: Implementación de estrategias para el mejoramiento del clima organizacional en el área de poscosecha de la empresa Rosely Flowers del cantón Latacunga.

2. IDENTIFICACIÓN DEL EVALUADOR

Nombre: Gabriel Hernán Granja Espinosa
Género: Masculino
Cedula: 0503124612
Registro senescyt: 1020-2022-2433951
Cargo profesional: Gerente General de la empresa de cerveza artesanal 2G
Años en el cargo: 5 años
Correo: ggabrielhernan@hotmail.com

Objetivos de la propuesta.

- Posicionar los valores corporativos a los colaboradores del área de poscosecha de la Empresa Rosely Flowers.
- Promover que exista una comunicación clara y precisa entre los colaboradores y el jefe del área de poscosecha de la Empresa Rosely Flowers.
- Incrementar el nivel de satisfacción laboral y generara proactividad en los colaboradores del área de poscosecha de la Empresa Rosely Flowers.

Para la validación de la propuesta en mención, se realizará bajo los diferentes niveles de calificación.

Tomando en cuenta que:

4= EXCELENTE

3= MUY BUENA

2= BUENA

1= MALA

ESCALA DE VALORACION				
DENOMINACIÓN	4= EXCELENTE	3= MUY BUENA	2= BUENA	1= MALA
Informe de investigación	Presenta de manera precisa y clara.	Requiere de modificación	Requiere cambio en la estructura	No corresponde a los lineamientos institucionales
<i>EXPERTO</i>		<i>EXPERTO 1</i>		
COMPONENTES A EVALUAR	PUNTAJE POR COMPONENTE		PORCENTAJE POR COMPONENTE	
<i>Titulo</i>	4		100%	
<i>Objetivos</i>	4		100%	
<i>Justificación</i>	4		100%	
<i>Estrategias planteadas</i>	4		100%	
<i>Conclusión</i>	4		100%	
<i>TOTAL</i>	20		100%	
PROMEDIO GENERAL	PROMEDIO PUNTUACION		PROMEDIO PORCENTAJE	
	19.5		99.8%	

VALIDADO POR



 Gabriel Hernán Granja Espinosa
 C.C. 050312461-2

ANEXO 5. Validación de la Propuesta – Experto 2



1. DATOS DE LA PROPUESTA

Autor: Edgar Fabricio Jácome Montenegro

Título: Implementación de estrategias para el mejoramiento del clima organizacional en el área de poscosecha de la empresa Rosely Flowers del cantón Latacunga.

IDENTIFICACIÓN DEL EVALUADOR

Nombre: Silvana Elizabeth Palacios Chérrez
Género: Femenino
Cedula: 0503621047
Registro senescyt: 1010-2019-2139835
Cargo profesional: Gestor de Talento Humano 5 de la EPMC
Años en el cargo: 1 año
Correo: silvanitapalacios21@gmail.com

Objetivos de la propuesta.

- Posicionar los valores corporativos a los colaboradores del área de poscosecha de la Empresa Rosely Flowers.
- Promover que exista una comunicación clara y precisa entre los colaboradores y el jefe del área de poscosecha de la Empresa Rosely Flowers.
- Incrementar el nivel de satisfacción laboral y generar proactividad en los colaboradores del área de poscosecha de la Empresa Rosely Flowers.

Para la validación de la propuesta en mención, se realizará bajo los diferentes niveles de calificación.

Tomando en cuenta que:

4= EXCELENTE

3= MUY BUENA

2= BUENA

1= MALA

ESCALA DE VALORACION				
DENOMINACIÓN	4= EXCELENTE	3= MUY BUENA	2= BUENA	1= MALA
Informe de Investigación	Presenta de manera precisa y clara.	Requiere de modificación	Requiere cambio en la estructura	No corresponde a los lineamientos institucionales
EXPERTO		EXPERTO 1		
COMPONENTES A EVALUAR	PUNTAJE POR COMPONENTE		PORCENTAJE POR COMPONENTE	
Titulo	4		100%	
Objetivos	4		100%	
Justificación	4		100%	
Estrategias planteadas	4		100%	
Conclusión	3		98%	
TOTAL	19		99.6%	

PROMEDIO GENERAL	PROMEDIO PUNTUACION	PROMEDIO PORCENTAJE
	19.5	99.8%

VALIDADO POR



Firmado electrónicamente por:

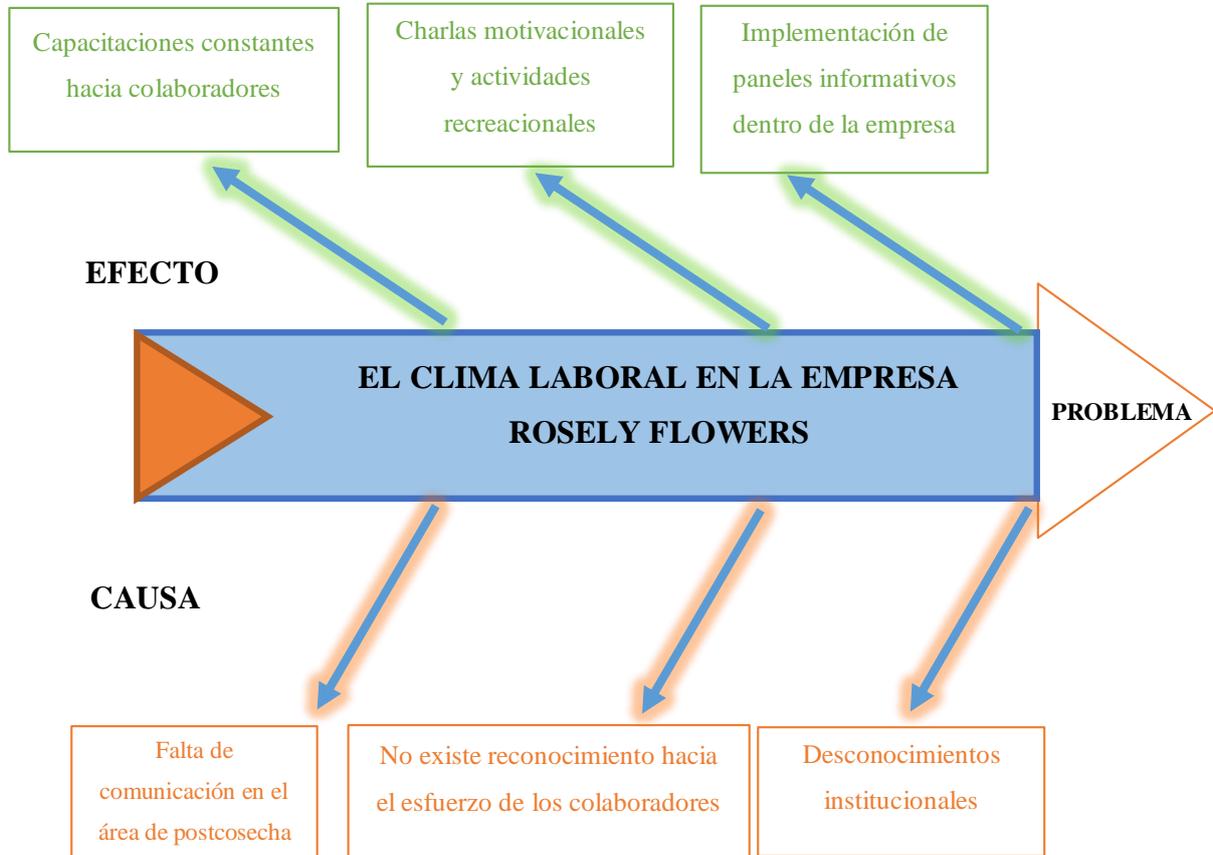
**SILVANA
ELIZABETH
PALACIOS CHERREZ**

Silvana Elizabeth Palacios Chérrez Msc.

C.I.: 0503621047

ANEXO 7. Árbol de problemas

Ilustración 8. Causa y efecto



Elaborado por: Edgar Fabricio Jácome Montenegro