



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL CLIMA  
ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA FLORÍCOLA SANBEL  
FLOWERS CIA. LTDA”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título

de Licenciadas en Administración de Empresas

**AUTORES:**

Chicaiza Tixi Daniela Mishel

Guishcacho Tonato Joselyn Andrea

**Tutor:**

Dra. Libia Dolores Almeida Lara

**LATACUNGA – ECUADOR**

**AGOSTO 2025**

## DECLARACIÓN DE AUTORIA

### DECLARACIÓN DE AUDITORIA

Guisbcasho Tonato Joselyn Andrea, con cédula de ciudadanía N° 0550659791, Chicaiza Tixi Daniela Mishel, con cédula de ciudadanía N°1750115428, declaramos ser autores del presente proyecto de investigación "**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA FLORÍCOLA SANBEL FLOWERS CIA. LTDA**", siendo la Dra. Libia Dolores Almeida Lara, tutora del presente trabajo de investigación; y, eximimos expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos acciones legales.

Además, declaramos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en presente trabajo investigativo son de nuestra exclusiva responsabilidad.

Latacunga, julio 25 del 2025

Guisbcasho Tonato Joselyn Andrea

C.C: 0550659791

Chicaiza Tixi Daniela Mishel

C.C: 1750115428

## **AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO INVESTIGATIVO**

### **AVAL DE TUTOR DEL PROYECTO INVESTIGATIVO**

En calidad de Tutor del Proyecto Investigativo sobre el tema:

**“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA FLORÍCOLA SANBEL FLOWERS CIA. LTDA”**, de Guishcacho Tonato Joselyn Andrea y Chicaiza Tixi Daniela Mishel , de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, considero que dicho Proyecto de Investigación es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas, traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

Latacunga, 25 de julio del 2025



Dra. Almeida Lara Libia Dolores  
C.I. 0501797997

**TUTORA**

## AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

### AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores aprueban el presente Proyecto de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentaria emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y, por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas; por cuanto, las postulantes: Guishcacho Tonato Joselyn Andrea y Chicaiza Tixi Daniela Mishel con el título del Proyecto de Investigación: "**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA FLORÍCOLA SANBEL FLOWERS CIA. LTDA**", ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación final del trabajo de titulación.

Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

Latacunga, 25 de julio del 2025

Para constancia firman:



MG. ERIC PARRA  
C.I. 0503575789  
LECTOR 1 (PRESIDENTE)



MG. YADIRA VIERA  
C.I. 0502930407  
LECTOR 2 (MIEMBRO)



MG. ELIANA PALMA  
C.I. 050303235-1  
LECTOR 3 (SECRETARIO)

## **AGRADECIMIENTO**

*Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a Dios, quien nos ha acompañado y fortalecido durante todo este proceso formativo, permitiéndonos llegar a este importante momento con fe y perseverancia.*

*A nuestra tutora de tesis, la Dra. Libia Almeida Dolores Lara, le extendemos un profundo reconocimiento por su guía experta, paciencia y apoyo constante. Su acompañamiento en cada etapa del proyecto fue fundamental para nuestra formación y para la culminación exitosa de esta investigación.*

*A nuestras familias y amigos, gracias por su amor, motivación y apoyo incondicional. Su confianza y respaldo fueron la fuerza que nos impulsó a superar cada obstáculo y a seguir adelante, incluso en los momentos más desafiantes.*

*Finalmente, agradecemos a la Universidad Técnica de Cotopaxi, institución que nos acogió desde el primer semestre y se convirtió en nuestro segundo hogar. Valoramos enormemente la formación académica y humana recibida, así como el compromiso y dedicación de los directivos y docentes que forman parte de esta casa de estudios, quienes con su esfuerzo y vocación han contribuido a nuestro crecimiento integral.*

*Este logro es resultado del esfuerzo conjunto de muchas manos y corazones, y nos sentimos orgullosas y agradecidas de poder compartirlo con todos ustedes.*

***Joselyn y Daniela***

## **DEDICATORIA**

*Agradezco profundamente a Dios, por ser mi guía constante, por fortalecerme en los momentos más difíciles y por nunca soltar mi mano. Su amor y presencia han sido mi refugio y mi impulso para seguir adelante cuando sentía que no podía más.*

*Dedico este trabajo con todo mi amor, respeto y admiración a mis padres, Luis y Aida, pilares fundamentales en mi vida. Gracias por su apoyo incondicional, por cada palabra de aliento, por cada sacrificio silencioso y por enseñarme, con su ejemplo, que la fe, el esfuerzo y la paciencia abren caminos donde antes solo había dudas. Ustedes han sido mi inspiración de seguir adelante.*

*A mi hermano Jostyn, quien siempre ha estado conmigo en las buenas y en las malas. Este logro también es tuyo, porque el camino compartido siempre deja huellas. Que esto te recuerde que todo es posible cuando se lucha con el corazón.*

*A mi pequeña hija Elieth, mi razón de ser, mi alegría diaria y mi mayor motivación. Cada paso que doy, lo hago pensando en ti. Este logro te pertenece tanto como a mí, porque fuiste tú quien me dio la fuerza para no rendirme.*

*Este es el primer peldaño hacia un futuro que quiero construir contigo, lleno de amor, oportunidades y sueños cumplidos. Mi mayor deseo es que un día veas en mí el reflejo de lo que eres capaz de lograr con entrega y corazón.*

*A mi esposo Edwin, compañero de vida y apoyo incondicional. Gracias por estar a mi lado, por tu amor,*

*paciencia y por compartir conmigo cada paso de este sueño. Tu confianza en mí ha sido una fuerza fundamental para alcanzar esta meta.*

*A mis amigos Dani, Ander y Eve, por los momentos compartidos llenos de alegría y aprendizaje. Gracias por estar siempre presentes, apoyándonos mutuamente y caminando juntos en esta etapa tan importante que hemos concluido. Entre risas y enojos, hemos logrado avanzar y superar cada desafío.*

*A toda mi familia, gracias por estar siempre presentes, por su apoyo constante y por ser parte de este proceso con palabras, gestos y compañía que fortalecen el alma.*

*Este es solo el inicio de un camino que continuaré recorriendo con esfuerzo, fe y gratitud, decidido a crecer, aprender y superarme cada día, para construir un mañana de oportunidades para quienes han creído en mí y me han acompañado con amor incondicional.*

***Joselyn Guishcacho***

## **DEDICATORIA**

*Primeramente, doy gracias a Dios por acompañarme y fortalecerme en cada etapa de mi vida, especialmente durante este proceso académico. Su guía y apoyo incondicional han sido mi sostén en los momentos más difíciles y mi motivación para seguir adelante.*

*A mis padres, quienes desde el primer día han estado a mi lado con un amor y apoyo inquebrantables. A mi padre, por su dedicación constante y ejemplo de esfuerzo; y a mi madre, por su comprensión infinita y compañía en cada paso de este camino. También quiero reconocer a toda mi familia, hermanos que con su cariño y respaldo me han impulsado a nunca rendirme.*

*Un agradecimiento muy especial a mi abuelita, quien ha sido un pilar fundamental de amor y ternura desde que inicié esta etapa universitaria. Su presencia y palabras han sido un refugio de calma y fortaleza para mí.*

*A mis amigos Joss, Ander y Eve, quienes han sido mi alegría y apoyo en esta travesía. Gracias por compartir conmigo no solo momentos divertidos, sino también por ofrecerme su aliento y compañía cuando más lo necesitaba. Su amistad ha sido un regalo invaluable que ha hecho este camino más llevadero y lleno de significado. A cada uno de ustedes, mi más sincero agradecimiento por ser parte de esta etapa que hoy concluyo con orgullo y gratitud.*

**Daniela Chicaiza**

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TITULO:** “Liderazgo Transformacional en el Clima Organizacional de la Empresa  
Florícola Sanbel Flowers Cia. Ltda”

### **Autores:**

Chicaiza Tixi Daniela Mishel

Guishcacho Tonato Joselyn Andrea

### **RESUMEN**

La investigación tiene como objetivo el analizar el Liderazgo Transformacional en el Clima Organizacional de la empresa florícola Sanbel Flowers Cia Ltda. A través de un enfoque cuantitativo con un modelo descriptivo, donde nos permitió identificar y detallar cada aspecto esencial del tema, esta investigación se enfoque en analizar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional, lo cual se utilizó una recolección de datos mediante el instrumento de la encuesta.

Este instrumento que se aplico fue un cuestionario multifactorial de liderazgo(MLQ) elaborado por Bass y Avolio y el cuestionario de Litwin y Stringer para el liderazgo transformacional, a través de la aplicación de la escala de Likert se valoró cada una de las variables, en la que se debe recalcar las dimensiones del liderazgo transformacional como la motivación inspiradora, estimulación intelectual, consideración intelectual, recompensa contingente, manejo por excepción, y el liderazgo del laissez que cumplen un papel esencial para medir el desempeño de una organización. Un clima organizacional que sea positivo debe estar ligado también a diferentes dimensiones como la estructura, responsabilidad, recompensa, calidez, apoyo, conflicto y la identidad que son necesarios para que el desempeño y la productividad pueda seguir su curso de manera efectiva a la organización.

**Palabras claves:** Liderazgo transformacional, clima organizacional, organización, desempeño.

# COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY

## FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES

**THEME:** “Transformational leadership in the organizational climate at “Sanbel” Flowers Cia. Ltda.”

### **Authors:**

Chicaiza Tixi Daniela Mishel

Guishcasho Tonato Joselyn Andrea

### **Abstract**

This research objective is to analyze transformational leadership in the organizational climate at “Sanbel Flowers” company Cia Ltda., by a quantitative approach with a descriptive model, allowing to identify and detail each essential topic aspect, this research focuses on analyzing the relationship between transformational leadership and organizational climate, which was carried out by collecting data using a survey instrument.

The Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) was used, developed by Bass and Avolio and the Litwin and Stringer questionnaire for organizational climate. Each variable was assessed using the Likert scale, emphasizing the transformational leadership dimensions such as inspirational motivation, intellectual stimulation, intellectual consideration, contingent reward, management by exception, and laissez-faire leadership, which play an essential role in measuring an organization's performance. A positive organizational climate must also be linked to different dimensions such as structure, responsibility, reward, warmth, support, conflict, and identity, which are necessary for performance and productivity to continue effectively within the organization.

**Keywords:** Transformational leadership, organizational climate, organization, performance.

## AVAL DE TRADUCCIÓN



UNIVERSIDAD  
TÉCNICA DE  
COTOPAXI



CENTRO  
DE IDIOMAS

## AVAL DE TRADUCCIÓN

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

La traducción del resumen al Idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **"LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA FLORÍCOLA SANBEL FLOWERS CIA. LTDA"** presentado por: **Chicaiza Tixi Daniela Mishel y Guishcacho Tonato Joselyn Andrea**, egresadas de la carrera de **Administración de Empresas**, pertenecientes a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

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

Latacunga, 25 de julio del 2025

Atentamente,

Mg. Lidia Rebeca Yugla Lema.  
**DOCENTE DEL CENTRO DE IDIOMAS-UTC**  
0502652340



## ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA .....	i
DECLARACIÓN DE AUTORIA .....	ii
AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO INVESTIGATIVO .....	iii
AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA.....	viii
RESUMEN .....	ix
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	xii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xv
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xix
1. INFORMACION GENERAL.....	24
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	25
2.1. Justificación .....	25
2.2. Planteamiento del problema.....	27
2.3. Formulación del problema o pregunta de investigación .....	27
3. Objetivos .....	27
3.1. General .....	27
3.2. Específicos .....	27
3.3. Actividades a desarrollarse en el proyecto en relación a los objetivos planteados.....	28

4.	Beneficiarios del proyecto.....	29
4.1.	Beneficiarios directos .....	29
4.2.	Beneficiarios indirectos .....	29
5.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	29
5.1.	Antecedentes de la investigación.....	29
5.2.	Bases teóricas.....	31
5.1.2.	Administración .....	31
5.1.3.	Importancia de la Administración .....	31
5.1.4.	Procesos Administrativos .....	32
5.1.5.	Liderazgo.....	33
5.1.6.	Estilos de liderazgo.....	33
5.1.7.	Liderazgo transformacional.....	35
5.1.8.	Características o cualidades del liderazgo transformacional.....	36
5.1.9.	Clima organizacional.....	38
5.2.	Características del clima organizacional.....	41
6.	PROPUESTA METODOLOGICA.....	44
6.1.	Enfoque de la investigación.....	44
6.3.	Tipo y Diseño de investigación .....	44
6.3.1	Investigación descriptiva .....	44
6.3.2	Alcance descriptivo .....	45

6.3.3	Población y muestra .....	45
7.	Técnica e instrumento de recolección de datos .....	46
7.1	Encuesta .....	46
7.2	Instrumento.....	47
7.2.1	Cuestionario.....	47
8.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	48
8.1	Análisis del cuestionario de liderazgo transformacional .....	48
8.2	Análisis de la encuesta del Clima organizacional de Litiwin y Stringer .....	79
8.3	Discusión .....	151
9.	PROPUESTA ESTRATÉGICA.....	153
10.	CONCLUSIONES.....	159
	Conclusiones.....	159
11.	Recomendaciones .....	160
	Recomendaciones .....	160
	BIBLIOGRAFÍA .....	161

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	Actividades a desarrollarse en el proyecto en relación a los objetivos planteados .....	28
<b>Tabla 2</b>	Elementos del proceso administrativo .....	32
<b>Tabla 3</b>	Estilo de Liderazgo Coercitivo .....	34
<b>Tabla 4</b>	Hago que los demás se sientan bien al estar cerca de mí .....	48
<b>Tabla 5</b>	Otros tienen total fe en mí .....	49
<b>Tabla 6</b>	Otros están orgullosos de estar asociados conmigo.....	51
<b>Tabla 7</b>	Expresar en pocas palabras lo que podríamos y deberíamos hacer .....	52
<b>Tabla 8</b>	Proporcionó imágenes atractivas sobre lo que podemos hacer .....	53
<b>Tabla 9</b>	Ayudo a otros a encontrar significado en su trabajo .....	55
<b>Tabla 10</b>	Permito que otros piensen en viejos problemas de nuevas formas.....	56
<b>Tabla 11</b>	Proporcionó a los demás nuevas formas de ver las cosas desconcertantes. ....	58
<b>Tabla 12</b>	Consigo que otros reconsideren ideas que nunca habían cuestionado .....	59
<b>Tabla 13</b>	Ayudo a otros a desarrollarse .....	60
<b>Tabla 14</b>	Dejó saber a los demás cómo creo que les está yendo .....	62
<b>Tabla 15</b>	Doy atención personalizada a otros que parecen rechazados .....	63
<b>Tabla 16</b>	Les digo a los demás qué hacer si quieren ser recompensados por su trabajo .....	64
<b>Tabla 17</b>	Ofrezco reconocimiento .....	66
<b>Tabla 18</b>	Llamar la atención .....	68
<b>Tabla 19</b>	Satisfacción .....	69
<b>Tabla 20</b>	Mientras las cosas funcionen, no intento cambiar nada .....	71
<b>Tabla 21</b>	Les cuento a los demás los estándares que deben conocer para realizar su trabajo. ....	72
<b>Tabla 22</b>	Me contenta con dejar que los demás sigan trabajando siempre igual .....	73

<b>Tabla 23</b> Todo está bien para mi .....	75
<b>Tabla 24</b> No pido a los demás más que lo absolutamente esencial .....	76
<b>Tabla 25</b> Tabla resumen de liderazgo transformacional.....	78
<b>Tabla 26</b> No pido a los demás más que lo absolutamente esencial .....	80
<b>Tabla 27</b> En esta organización las tareas están actualmente estructuradas. ....	81
<b>Tabla 28</b> En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones. ....	82
<b>Tabla 29</b> Conozco claramente las políticas de esta organización.....	84
<b>Tabla 30</b> Conocimiento de la estructura organizativa .....	85
<b>Tabla 31</b> No existe mucho papeleo.....	86
<b>Tabla 32</b> Exceso de reglas .....	88
<b>Tabla 33</b> Productividad afectada .....	89
<b>Tabla 34</b> En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar.....	90
<b>Tabla 35</b> Nuestros jefes muestran interés .....	92
<b>Tabla 36</b> No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta organización.....	93
<b>Tabla 37</b> A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él .....	95
<b>Tabla 38</b> Soy responsable de mi trabajo .....	96
<b>Tabla 39</b> Tomo iniciativa.....	98
<b>Tabla 40</b> Resolver problemas .....	99
<b>Tabla 41</b> En esta organización, cuando alguien comete un error .....	100
<b>Tabla 42</b> No toman responsabilidades.....	102
<b>Tabla 43</b> Sistema de promoción .....	103
<b>Tabla 44</b> En esta organización existe un buen sistema de promoción.....	105
<b>Tabla 45</b> Recompensadas .....	106

<b>Tabla 46</b> Criticas.....	107
<b>Tabla 47</b> Recompensa y reconocimiento.....	108
<b>Tabla 48</b> Sanciones .....	109
<b>Tabla 49</b> Filosofía a largo plazo .....	111
<b>Tabla 50</b> Tomar riesgos .....	112
<b>Tabla 51</b> Riesgos grandes .....	113
<b>Tabla 52</b> Toma de decisiones con precaución.....	114
<b>Tabla 53</b> Arriesga por ideas.....	116
<b>Tabla 54</b> Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa. ....	117
<b>Tabla 55</b> Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable .....	118
<b>Tabla 56</b> Conoce a las personas.....	119
<b>Tabla 57</b> Las personas en esta organización tienden a no ser frías y reservadas entre sí.....	120
<b>Tabla 58</b> Relaciones jefe–trabajador .....	122
<b>Tabla 59</b> En esta organización se exige un rendimiento bastante alto. ....	123
<b>Tabla 60</b> La dirección piensa que todo trabajo se puede mejorar.....	124
<b>Tabla 61</b> En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente.....	126
<b>Tabla 62</b> La dirección piensa que si todas las personas están contentas.....	127
<b>Tabla 63</b> Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño. ....	129
<b>Tabla 64</b> Me siento orgulloso de mi desempeño. ....	130
<b>Tabla 65</b> Ven mal las equivocaciones .....	131
<b>Tabla 66</b> Aspiraciones del personal.....	133
<b>Tabla 67</b> Las personas dentro de esta organización no confían verdaderamente una en la otra. ....	134
<b>Tabla 68</b> Mi jefe y compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil.....	135

<b>Tabla 69</b> La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano .....	136
<b>Tabla 70</b> Buena impresión.....	138
<b>Tabla 71</b> Actitud de los jefes .....	139
<b>Tabla 72</b> Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos. ....	140
<b>Tabla 73</b> Decir lo que pienso .....	142
<b>Tabla 74</b> Tomar decisiones de la manera más fácil.....	143
<b>Tabla 75</b> Sentido de pertenencia.....	144
<b>Tabla 76</b> Soy miembro del equipo.....	146
<b>Tabla 77</b> Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización. ....	147
<b>Tabla 78</b> Intereses por encima de la organización.....	148
<b>Tabla 79</b> Tabla resumen del clima organizacional .....	149
<b>Tabla 80</b> Tabla de estrategias del liderazgo transformacional .....	154
<b>Tabla 81</b> Tabla de estrategias para el clima organizacional .....	157

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	Organigrama Estructural de la Empresa Sambel Flowers Cia. Ltda.....	43
<b>Figura 2</b>	Hago que los demás se sientan bien al estar cerca de mí.....	48
<b>Figura 3</b>	Otros tienen total fe en mí.....	50
<b>Figura 4</b>	Otros están orgullosos de estar asociados conmigo.....	51
<b>Figura 5</b>	Expresar en pocas palabras lo que podríamos y deberíamos hacer.....	52
<b>Figura 6</b>	Proporcioné imágenes atractivas sobre lo que podemos hacer.....	54
<b>Figura 7</b>	Ayudo a otros a encontrar significado en su trabajo.....	55
<b>Figura 8</b>	Permito que otros piensen en viejos problemas de nuevas formas.....	57
<b>Figura 9</b>	Proporcioné a los demás nuevas formas de ver las cosas desconcertantes.....	58
<b>Figura 10</b>	Consigo que otros reconsideren ideas que nunca habían cuestionado.....	59
<b>Figura 11</b>	Ayudo a otros a desarrollarse.....	61
<b>Figura 12</b>	Dejó saber a los demás cómo creo que les está yendo.....	62
<b>Figura 13</b>	Doy atención personalizada a otros que parecen rechazados.....	64
<b>Figura 14</b>	Les digo a los demás qué hacer si quieren ser recompensados por su trabajo.....	65
<b>Figura 15</b>	Ofrezco reconocimiento.....	67
<b>Figura 16</b>	Llamar la atención.....	68
<b>Figura 17</b>	Satisfacción.....	70
<b>Figura 18</b>	Mientras las cosas funcionen, no intento cambiar nada.....	71
<b>Figura 19</b>	Les cuento a los demás los estándares que deben conocer para realizar su trabajo....	72
<b>Figura 20</b>	Me contenta con dejar que los demás sigan trabajando siempre igual.....	74
<b>Figura 21</b>	Todo está bien para mí.....	75
<b>Figura 22</b>	No pido a los demás más que lo absolutamente esencial.....	77

<b>Figura 23</b> En esta organización las tareas están claramente definidas .....	80
<b>Figura 24</b> En esta organización las tareas están actualmente estructuradas. ....	81
<b>Figura 25</b> En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones.....	82
<b>Figura 26</b> Conozco claramente las políticas de esta organización. ....	84
<b>Figura 27</b> Conocimiento de la estructura organizativa.....	85
<b>Figura 28</b> No existe mucho papeleo .....	87
<b>Figura 29</b> Exceso de reglas.....	88
<b>Figura 30</b> Productividad afectada.....	89
<b>Figura 31</b> En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar. ....	90
<b>Figura 32</b> Nuestros jefes muestran interés .....	92
<b>Figura 33</b> No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta organización .....	93
<b>Figura 34</b> A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él .....	95
<b>Figura 35</b> Soy responsable de mi trabajo .....	97
<b>Figura 36</b> Tomo iniciativa .....	98
<b>Figura 37</b> Resolver problemas.....	99
<b>Figura 38</b> En esta organización, cuando alguien comete un error.....	100
<b>Figura 39</b> No toman responsabilidades .....	102
<b>Figura 40</b> Sistema de promoción.....	103
<b>Figura 41</b> En esta organización existe un buen sistema de promoción .....	105
<b>Figura 42</b> Recompensadas.....	106
<b>Figura 43</b> Críticas .....	107
<b>Figura 44</b> Recompensa y reconocimiento .....	108
<b>Figura 45</b> Sanciones .....	109

<b>Figura 46</b>	La filosofía de esta organización es que a largo plazo progresaremos más.....	111
<b>Figura 47</b>	Tomar riesgos.....	112
<b>Figura 48</b>	Riesgos grandes.....	113
<b>Figura 49</b>	Toma de decisiones con precaución.....	114
<b>Figura 50</b>	Arriesga por ideas .....	116
<b>Figura 51</b>	Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa. ....	117
<b>Figura 52</b>	Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable .....	118
<b>Figura 53</b>	Conoce a las personas .....	119
<b>Figura 54</b>	Las personas en esta organización tienden a no ser frías y reservadas entre sí. ....	121
<b>Figura 55</b>	Relaciones jefe–trabajador.....	122
<i>Figura 56</i>	En esta organización se exige un rendimiento bastante alto.....	123
<b>Figura 57</b>	La dirección piensa que todo trabajo se puede mejorar. ....	124
<b>Figura 58</b>	En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente .....	126
<i>Figura 59</i>	La dirección piensa que si todas las personas están contentas.....	127
<i>Figura 60</i>	Aquí, es más importante llevarse bien con los demás.....	129
<b>Figura 61</b>	Me siento orgulloso de mi desempeño.....	130
<b>Figura 62</b>	Ven mal las equivocaciones.....	131
<b>Figura 63</b>	Aspiraciones del personal .....	133
<b>Figura 64</b>	Las personas dentro de esta organización no confían una en la otra. ....	134
<b>Figura 65</b>	Mi jefe y compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil .....	135
<b>Figura 66</b>	La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano.....	137
<b>Figura 67</b>	Buena impresión .....	138
<b>Figura 68</b>	Actitud de los jefes .....	139

<b>Figura 69</b>	Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos. ....	140
<b>Figura 70</b>	Decir lo que pienso .....	142
<b>Figura 71</b>	Tomar decisiones de la manera más fácil .....	143
<b>Figura 72</b>	Sentido de pertenencia .....	144
<b>Figura 73</b>	Soy miembro del equipo .....	146
<b>Figura 74</b>	Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización. ....	147
<b>Figura 75</b>	Intereses por encima de la organización .....	148

## **Anexos**

**Anexos 1** Cuestionario de Liderazgo .....**¡Error! Marcador no definido.**

**Anexos 2** Cuestionario de clima organizacional de Litwin y Stringer (1968) .**¡Error! Marcador no definido.**

## 1. INFORMACION GENERAL

**Título del Proyecto:**

Liderazgo transformacional en el Clima Organizacional de la Empresa florícola SANBEL  
FLOWERS CIA. LTDA

**Fecha de inicio:**

**Fecha de finalización:**

**Lugar de ejecución:** Zona 3, Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Aláquez,  
Empresa florícola SANBELFLOWERS CIA LTDA

**Facultad que auspicia:** Ciencias Administrativas y Económicas

**Carrera que auspicia:** Administración de Empresas

**Proyecto de investigación generativo vinculado: (No corresponde)**

**Grupo de investigación:**

Guishcacho Tonato Joselyn Andrea                      C.I 0550659791

Chicaiza Tixi Daniela Mishel                              C.I 1750115428

**Área de Conocimiento:**

Gestión Administrativa

**Línea de investigación:**

Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social

**Sub líneas de investigación de la Carrera (si corresponde):**

Gestión e innovación empresarial

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **2.1. Justificación**

El líder es la única persona capaz de comunicar las estrategias establecidas que llevarán al logro de los objetivos específicos de la organización, al tiempo que mejora la comunicación y la motivación dentro del equipo de trabajo. Esto genera confianza entre los líderes y los colaboradores, así como entre los colaboradores y los líderes, siendo este aspecto esencial para el funcionamiento adecuado de los negocios y evitando daños económicos y problemas en el ambiente laboral (Castro et al., (2020).

Al observar las dificultades laborales internas y externas dentro de las empresas de servicios, se puede deducir que una razón por la que algunos líderes son poco competitivos es que no poseen la formación, experiencia y habilidades necesarias para desempeñar adecuadamente el rol de un buen líder. Por ello, es crucial que desarrollen las actitudes y competencias recomendadas para cultivar un líder competitivo, que pueda establecer un ambiente laboral estable en su equipo y ofrecer un buen servicio a sus clientes. Otras causas detectadas incluyen la deficiente comunicación entre los líderes, su equipo de trabajo y, en consecuencia, con los clientes, lo que provoca un rendimiento laboral insuficiente en los servicios que proporciona la organización (Solarte, 2022).

Por lo tanto, para eliminar estos problemas, el liderazgo debe transformarse en un proceso de cambio, ya que resulta fundamental para dirigir los esfuerzos y motivaciones de las personas con el objetivo de cumplir las metas y objetivos para los que fue creada la empresa. Esto requiere una dirección que se ajuste a las necesidades y cambios que la empresa necesita para tomar decisiones efectivas, dado que su impacto puede influir en el rumbo de la organización. Se sugiere, por tanto, un cambio del enfoque de liderazgo tradicional hacia un liderazgo transformacional que

pueda adaptar la organización a nuevas expectativas, conocimientos, motivaciones e incluso a nuevas tecnologías, generando así un buen desempeño laboral para ofrecer un excelente servicio a sus clientes (Vallecillo et al. (2020).

De cierta manera un líder es la persona que guía e impulsa al personal que trabaja dentro de la organización, resaltando cualidades significativas como la comunicación efectiva, la empatía, la visión estratégica, la responsabilidad y la confianza, colaborando así a un buen ambiente laboral entre los colaboradores (Rodríguez, 2020).

En este sentido la presente investigación subraya que es importante para la empresa SANBEL FLOWERS CÍA LTDA disponer de un estudio del liderazgo y clima organizacional demostrando lo conveniente que es para el talento humano y para cada uno de los departamentos que lo conforman y así cumplir con los objetivos propuestos mejorando a su vez la productividad dentro del sector florícola. El impacto que tiene esta investigación es directo ya que se podrá conocer lo valioso que es medir el liderazgo transformacional y cómo afecta al clima organizacional, de lo contrario no se podrán identificar los puntos que se pueden renovar o a su vez perder la capacidad de adaptarse a los cambios e impulsar la innovación evitando que sea un entorno dinámico y exigente Por esta razón, el aporte de la investigación es científico y teórico ya que servirá como una fuente importante de consulta para determinar cuáles son los beneficios que se generan al realizar un estudio detallado sobre el liderazgo transformacional con el fin de poder conocer cómo alcanzar un ambiente laboral positivo.

La relevancia del proyecto es medir ambas variables en donde ambas se relacionan, por lo que tomaremos el liderazgo transformacional para influir positivamente en el clima organizacional. La falta de análisis sobre este tema ha restringido el poder saber cómo un ambiente de trabajo positivo eleva la productividad organizacional.

## **2.2. Planteamiento del problema**

La cuestión primordial radica en que no se ha desarrollado un estudio en la florícola que permita englobar como el liderazgo transformacional afecta en el clima organizacional. Por ende al no tener dicha información imposibilita identificar las dinámicas internas que conciernen la motivación y la apreciación del personal.

Actualmente la empresa enfrenta diversos retos, entre ellos destacan la alta competencia que existe en el mercado. Asimismo, la carencia de un análisis detallado sobre el efecto del liderazgo transformacional que se practica podría limitar la capacidad de la organización para solucionar eficientemente las demandas y los cambios que puedan manifestarse afectan en el transcurso el clima organizacional.

## **2.3. Formulación del problema o pregunta de investigación**

¿Cómo afecta el liderazgo transformacional al clima organizacional de la empresa florícola SANBEL FLOWERS CÍA LTDA.?

## **3. Objetivos**

### **3.1. General**

Determinar cómo afecta el liderazgo transformacional en el clima organizacional de la Empresa florícola SANBELFLOWERS CÍA. LTDA.

### **3.2. Específicos**

- Presentar las distintas bases teóricas respecto al liderazgo transformacional y el clima organizacional.
- Evaluar a través del instrumento MLQ y el cuestionario de Litwin y Stringer la situación actual del liderazgo y el clima organizacional de la empresa SANBEL FLOWERS CIA LTDA.

- Proponer estrategias para mejorar el liderazgo transformacional con el fin de fortalecer el clima organizacional en la empresa SANBELFLOWERS CIA LTDA.

### 3.3. Actividades a desarrollarse en el proyecto en relación a los objetivos planteados

**Tabla 1**

*Actividades a desarrollarse en el proyecto en relación a los objetivos planteados*

Objetivos específicos	Actividades	Cronograma	Productos
Presentar las distintas bases teóricas respecto al liderazgo transformacional y el clima organizacional.	Recopilación de información bibliográfica, publicaciones, repositorios referentes al Liderazgo y al clima organizacional.	Semana 6- 8 (primera etapa )	Bases teóricas
Evaluar a través del instrumento MLQ y el cuestionario de Litwin y Stringer la Situación actual del liderazgo y el clima organizacional de la empresa SANBELFLOWERS CIA LTDA	Aplicación del instrumento Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) de (Bass & Avolio, 1994) para evaluar el liderazgo transformacional, y el cuestionario de (Litwin & Stringer, 1968) para medir el clima organizacional	Semana 9-13 (Segunda etapa)	Análisis y tabulación de datos
Proponer estrategias para mejorar el liderazgo transformacional con el fin de fortalecer el clima laboral en la empresa SANBELFLOWERS CIA LTDA.	Presentar diferentes estrategias para fortalecer el liderazgo transformacional y el clima organizacional.	Semana 14- 16 (Tercera etapa)	Presentación de diferentes estrategias

**Nota:** Actividades a desarrollarse en el proyecto en relación a los objetivos planteados

## **4. Beneficiarios del proyecto**

### **4.1. Beneficiarios directos**

Los beneficiarios de la investigación son la empresa SANBEL FLOWERS CÍA LTDA, su gerente, el personal interno que se verá beneficiada al poder contar con un ambiente laboral positivo mejorando su productividad y su reconocimiento en el mercado. Por ende, los clientes también tendrán un beneficio ya que un equipo de trabajo bien conformado y satisfecho brinda resultados eficientes mejorando la calidad de los productos en el proceso.

Asimismo, es una empresa destinada a la floricultura, cuenta con 28 en pos-cosecha y 99 en cultivo dando como resultado 127 colaboradores asignados, englobando la administración, producción y supervisión. Involucrando a todos ellos como los beneficiarios directos ya que vamos a conocer como el efecto del liderazgo transformacional de alguna manera está orientada a mejorar su situación y compromiso laboral.

### **4.2. Beneficiarios indirectos**

Además, ofrece productos de una muy buena calidad todo esto gracias al equipo comprometido y motivado, lo que refleja un resultado e impacto en los clientes, también a los proveedores y aliados comerciales los cuales pueden llegar a establecer relaciones que sea más sólidas, eficaces y beneficiosas.

## **5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **5.1. Antecedentes de la investigación**

En primer lugar Portilla et al. (2024) en su artículo denominado “Liderazgo transformacional como compromiso de cambio: una revisión sistemática de la literatura”, señalan como el liderazgo transformacional se basa en la habilidad y capacidad que posee un líder para comunicarse eficientemente, construyendo una visión clara motivando a los miembros que

conforman la organización generando un cambio positivo dentro de su cultura organizacional. Los autores resaltan que cualquier enfoque que el líder llegue a utilizar puede servir como guía o motivación para impulsar el desarrollo personal de los empleados para alcanzar las metas u objetivos establecidos, siempre que mantenga un compromiso genuino con la organización impulsando el crecimiento personal en los distintos equipos de trabajo.

Por otro lado, Alcubilla (2023) menciona en su artículo titulado “Clima Organizacional: una de las claves del Éxito Empresarial” resalta que el clima organizacional está vinculado al entorno laboral, y con la percepción que los empleados tienen sobre la filosofía organizacional que se rige internamente. Un ambiente positivo genera productividad que es saludable lo cual contribuye a la motivación y es fundamental para el éxito empresarial. El liderazgo transformacional fomenta que los empleados se sientan más estimados y sobre todo con ganas de mejorar constantemente, con el fin de fortalecer tanto el desarrollo personal como profesional de los miembros obteniendo como resultado un clima organizacional más favorable y eficiente alineado a los objetivos estratégicos de la organización.

Como es indicado por Peñafiel (2023) en el proyecto de tesis denominado “Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del gobierno autónomo descentralizado del Cantón Isidro Ayora”, destaca como clima organizacional es actualmente un factor esencial para el buen desempeño en todas las organizaciones. Es necesario crear un ambiente positivo donde influyan variables como la motivación, el liderazgo, y la remuneración, resaltando la importancia de las percepciones que los trabajadores tienen sobre el ambiente laboral en el que se desempeñan.

Asimismo, el clima organizacional es un factor determinativo para alcanzar el éxito de cualquier organización, ya que promueve mantener un ambiente positivo fomentando la comunicación interna y fortaleciendo una cultura organizacional más eficiente. Cuando el personal

al encontrarse motivado incrementa la productividad y aporta la mejora de la imagen de la empresa ante los consumidores, obteniendo gran competitividad en el mercado de esta manera apoya el éxito sostenible.

## **5.2. Bases teóricas**

### **5.1.2. *Administración***

Es un mecanismo que se lleva a cabo en todas las organizaciones para lograr una correcta planificación se involucra la organización indispensable que se encarga de guiar al equipo y al mismo tiempo comprueba la realización minuciosa y correcta de todo utilizando los recursos disponibles para alcanzar las metas propuestas (Chiavenato, Introducción a la teoría general de la administración, 2014). En otros términos, la administración es un procedimiento que nunca descansa donde sus actividades están interrelacionadas para asegurar el adecuado rendimiento de la organización, esto también involucra el administrar tanto los recursos materiales como el talento humano, ajustándose persistentemente a los cambios internos y externos para lograr los objetivos de forma capaz y sostenible.

### **5.1.3. *Importancia de la Administración***

Admite determinar si las actividades ejecutadas están en conformidad con los planes proyectados, por lo que cuando los objetivos no llegan a cumplirse, es imprescindible identificar las desviaciones y utilizar medidas precisas para aseverar que los resultados deseados se logren de manera rápida, mejorando el uso de los recursos y el empeño disponible (Ramirez, 2020 ). Estas razones han impulsado a la administración a desempeñar en organizar y optimizar los recursos de modo semejante da un alcance hacia el desarrollo y presenta una adaptación a los cambios en un entorno, de acorde a esto se refleja una buena gestión para un éxito en las organizaciones, donde

se presente una gestión eficiente enfocada en alcanzar objetivos que de una u otra manera ayudaran a contribuir aspectos positivos en el entorno de la empresa.

#### **5.1.4. *Procesos Administrativos***

Henry Fayol dedicó sus estudios a explicar cómo es que se puede administrar de manejo manera una organización. Gracias a su enfoque podemos referir sus conocimientos y herramientas para controlar las actividades de manera perdurable siendo el quien especializo dichas bases (Muñoz L. , 2020). Las teorías administrativas son necesarias aprender para descubrir todos los procesos administrativos lo que nos permitirá alcanzar todos los objetivos planteados, con la ayuda de herramientas y técnicas que se pone en práctica para una buena toma de decisiones y mejorar todo el aspecto dentro organización.

**Tabla 2**

*Elementos del proceso administrativo*

<b>Etapas</b>	<b>Definición</b>	<b>Autor</b>
Planificación	La planeación es una parte fundamental ya que señala el trayecto de los demás procesos. Consiste razonar con antelación lo que se puede llegar a alcanzar o lograr y el momento en el que se debe hacer, a partir de entonces se tendrá claridad sobre el rumbo que tendrá la organización.	Chiavenato (1999)
Organización	Es el conjunto de normas, conductas y roles en el que todas las personas que laboran dentro de la empresa deben seguir, con el afán de coordinar y beneficiar los recursos ya sean humanos, materiales y financieros para obtener resultados deseados.	Cruz y Jiménez (2013)
Dirección	Se orienta a que el líder al utilizar de manera objetiva los recursos adquiera liberar lo mejor de todos los trabajadores para que se cumplan las actividades con compromiso y entendimiento lo que se requiere para alcanzar las metas.	García (2018)
Control	Hay que revisar y detectar errores para así corregirlos también a tiempo continuamente, sustentando el camino que tomaran los objetivos que se propusieron.	College (2020)

*Nota.* Tabla de elaboración propia que refleja los elementos del proceso administrativo tomado de Muños et al. (2020).

#### **5.1.5. Liderazgo**

El liderazgo radica esencialmente en dirigir y ejercer influencia en las personas para poder incentivarlos hacia el logro de objetivos comunes. Para que el liderazgo sea positivo, debe apoyarse en la autoridad formal, las cualidades personales del líder, su experiencia, sus conocimientos, valorando la diversidad individual impulsando la participación diligente de los demás. (Rivera et al, 2020). Se debe mencionar que el liderazgo sobresale del hecho de actuar, se fundamenta en la suficiencia de actuar eficientemente en los demás para lograr las metas establecidas, para que el liderazgo sea autentico requiere una composición de competencias como: el conocimiento, la experiencia, y la habilidad, recalcando la importancia de entender como cada uno de los empleados añade algo único.

Para Peralta (2021 ), el liderazgo ejerce una responsabilidad fundamental dentro de las organizaciones, puesto que el líder tiene la función de incidir su autoridad de manera efectiva para conducir a los demás a la realización de los objetivos y metas propuestas. El liderazgo explica que es la suficiencia para guiar a un grupo hacia la eficacia organizacional con la ayuda de la dirección estratégica que asigna funciones y deberes, incentivando a la participación de cada uno de los miembros con opiniones y normas para valorar la toma de decisiones. En el procedimiento se puede distinguir alternativas convenientes para enfrentar posibles circunstancias. (Lema, 2022).

#### **5.1.6. Estilos de liderazgo**

EL liderazgo se desglosa en varios estilos, los cuales son importantes de acorde a la necesidad que se presenta dentro de una empresa, estos se reflejan la forma en que la persona está dirigiendo, dando a conocer su estilo de liderazgo y su capacidad de guiar a la organización.

De esta manera se detallará cada uno de los estilos de liderazgo, así como:

**Tabla 3**

*Estilo de Liderazgo Coercitivo*

<b>El liderazgo coercitivo</b>	<b>El liderazgo autoritario</b>
Se distingue por un control riguroso y una vigilancia estricta, en el que los líderes utilizan amenazas, coerción o sanciones para administrar a los integrantes de su equipo. Por lo tanto, este método conlleva a una mínima implicación y contribución de los integrantes del equipo.	Ofrece una orientación precisa y fomenta la creatividad y la innovación. Los líderes visionarios autoritarios inspiran y estimulan a sus equipos para lograr metas compartidas.
<b>Liderazgo liberal o laissez-faire</b>	<b>Liderazgo burocrático</b>
Este tipo de líder proporciona total libertad al actuar con los miembros de la organización, de manera que se mantiene aislado y no interviene. En este tipo de liderazgo, el líder permite a los integrantes del equipo trabajar de manera autónoma sin asumir responsabilidades.	Se caracteriza por asegurar que los trabajadores o subalternos sigan estrictamente las normas establecidas. Este estilo de liderazgo resulta adecuado en ciertas situaciones. Por ejemplo, cuando hay riesgos de seguridad en el ambiente laboral, como en el caso de trabajadores que operan maquinaria peligrosa o manipulan sustancias nocivas.
<b>Liderazgo carismático</b>	<b>Liderazgo natural</b>
En este estilo los subordinados o equipos presentan algunos problemas. Por ejemplo, este tipo de líder tiende a confiar en sí mismo por encima de los miembros de su equipo, de modo que el éxito parece estar marcado por la presencia del líder.	No es reconocido de manera oficial o formal, es el líder que ha sido elegido por el grupo. El líder natural es aquel que lidera en cualquier nivel de la organización y satisface las necesidades vigentes. La comunicación es abierta y trata de motivar a los colaboradores para que su desempeño tenga entusiasmo y compromiso.
<b>Liderazgo orientado a las personas o las relaciones</b>	<b>Liderazgo orientado a la tarea</b>
Se centra en organizar, apoyar y desarrollar personalmente a los miembros. Quienes promueven este estilo son mucho más abiertos en cuanto a la	Los líderes orientados a las tareas se centran en la propia tarea, en que se alcancen los propósitos y que a la par todo se haga correctamente. En

participación al mismo tiempo que impulsa buenas relaciones y participación dentro de un equipo.	ocasiones el líder se centra primordialmente en la ejecución de las tareas sin que las relaciones humanas importen demasiado. El jefe define que, como y cuando se hacen las cosas, a su vez que mantiene el control haciendo que se vuelva autoritario.
--	--

<b>Liderazgo transaccional</b>	<b>Liderazgo transformacional</b>
Los que están bajo la guía de este jefe hace a los demás obedecer. Ellos con compensados económicamente por su dedicación y cumplimiento de las tareas que son encargadas por el líder. Todo ello implica que el líder es quien dirige y que puede castigar a aquellos que no realicen el trabajo de la manera deseada.	El líder transformacional es quien continuamente motiva e inspira a los miembros, mostrando entusiasmo. Busca constantemente nuevas ideas y aporta valor significativo. Este tipo de líder puede ser fundamental en la variedad de estilos de liderazgo. Comparte algunos rasgos con el líder carismático, ya que transmite valores, confianza y entusiasmo a su equipo

*Nota:* tabla de elaboración propia que refleja estilo de liderazgo coercitivo tomado del Libro de Cosme (2018).

### **5.1.7. Liderazgo transformacional**

El liderazgo transformacional fue conocido por primera vez en la década de 1970 por Bruns, quien explico como un estilo de liderazgo busca enfocarse en el potencial de cada uno de los colaboradores, a su vez que se interesa por satisfacer las necesidades, originando un compromiso a la organización. (Carrillo, Toledo, Barraza, & Palazuelos, 2022, pág. 81)

Es un estilo de liderazgo que busca llevar a un nivel elevado de responsabilidad y que este acorde con los objetivos organizacionales, desarrollando la productividad al tener un aumento del compromiso con la organización, e instaurar nuevos líderes mediante la formación y el apoyo. (Chiquillo, Amaya, & Gomez, 2023 )

Se puede inferir que el liderazgo transformacional se distingue por tener líderes que inculcan y transmitan confianza con la intención de crear un cambio duradero, esta perspectiva se

sustenta en la innovación de una visión común. Este tipo de liderazgo logra resultados relevantes al modificar las bases motivacionales que conducen el proceder de quienes lo siguen. (Bass y Avolio, 1996, como se citó en Pomasoncco, 2021 ).

De lo mencionado anteriormente se deduce que la variable liderazgo transformacional se define por líderes que inspiran e imparten confianza a sus adeptos con el propósito de generar cambios significativos y perdurables. Este enfoque de liderazgo se fundamenta en la creación de una visión compartida, el estímulo de la imaginación e innovación, la promoción de la colaboración y el empoderamiento de los demás.

#### ***5.1.8. Características o cualidades del liderazgo transformacional***

Según Carolina (2020), las características o cualidades que posee el liderazgo transformacional son los siguientes:

**Visión transformadora.** Tiene la capacidad de imaginar un futuro que sea mejor y diferente además de que se debe alcanzar un futuro que consta de esfuerzos por lo que se fomenta el trabajo en equipo.

**Comunicación clara e inspiradora.** Consta de saber expresar las ideas de manera sencilla y atractiva. Se usa ejemplos, las historias y el balance enlaza con las emociones, esto convierte los mensajes que entrega el líder en fuentes de inspiración.

**Seguridad y valores firmes.** Confían en sí mismas actuando con convicción y principios que sean sólidos, tal optimismo se transmite a los demás y tonifica su capacidad de influir de manera correcta a los otros.

**Generar confianza.** Expone preocupación, en este sentido escucha, entiende, y defiende sus necesidades comportándose con justicia.

**Valiente frente a los riesgos.** No se teme asumir los retos ya sean grandes o pequeños, se va progresando con valentía y los motiva a salir de su rutina o zona de confort enfrentando desafíos con determinación absoluta.

**Energía contagiosa y pasión por actuar.** Viven cada día con entusiasmo y dedicación con una actitud expresiva, activa, y adyacente donde los sentimientos son emitidos con solo la mirada, los gestos o la voz.

**Poder basado en las relaciones humana.** Se conecta intensamente con el equipo con el propósito de no intimidar, sino que expresar empatía, y autenticidad, hay que hacer lo correcto incluso en momentos difíciles se debe estar mostrándose con firmeza.

**Disposición para asumir grandes riesgos.** Aquí los líderes no temen tomar los desafíos su fuerza ante toda la adversidad genera admiración hasta el punto de que las otras personas se sienten entusiasmados para seguir su ejemplo y tomar esas mismas emociones valerosamente.

**Energía positiva y acción constante.** Se caracteriza por tener una energía que contagia dando como resultado el que digan cómo se sienten y como lo hacen lográndolo a través de su voz, gestos y los movimientos, enlazándolos con quienes los rodean.

### **Dimensiones del liderazgo transformacional**

Según Santamaría (2022) menciona que el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) es una herramienta que evalúa instintos de liderazgo entre ellos el transformacional, en este se contempla como un líder puede considerar varios estilos de liderazgo, está compuesto por 7 dimensiones:

**Influencia idealizada:** Describe a un líder que es honesto, leal y confiable calificado para inspirar y brindar apoyo en momentos en los que surjan inconvenientes.

**Motivación inspiradora:** El líder alienta a los trabajadores a dar lo mejor, comunicándose con fervor, de la misma manera genera un ambiente positivo que incentiva el compromiso y la pasión del equipo de trabajo.

**Estimulación intelectual:** Fomenta la creatividad y razonamiento crítico al equipo del líder, donde se busca alentar a discutir sobre los métodos tradicionales o buscar nuevas soluciones, reforzando la autonomía y el desarrollo personal.

**Consideración intelectual:** El líder proporciona atención personalizada al desarrollo de cada uno de los miembros brindándole apoyo y orientación.

**Recompensa contingente:** Esta consiste en que el líder premia a los empleados cuando estos logran sus objetivos, de este modo este sistema impulsa una relación entre el mismo líder y el equipo basada en el respeto.

**Manejo por excepción:** El líder inspecciona las actividades para poder reconocer y reparar los problemas antes de que empeoren, en este sentido este enfoque permite mantener el orden en la organización.

**Liderazgo del laissez – faire:** En esta dimensión el líder se mantiene al margen e intenta no contraer responsabilidades, en este contexto se puede llegar a generar desorden, duda o desmotivación a los miembros de la organización.

#### **5.1.9. Clima organizacional**

Hoy en día el clima organizacional se ha transformado en un tema clave para las empresas, ya que ambas se relacionan en cómo se comunican los colaboradores, además de la toma de decisiones. Incluso genera un fuerte impacto en la motivación de un equipo de trabajo y la eficiencia de los procesos. (Armenteros et al, 2020).

Un clima organizacional positivo y estable encaminar a resultados convenientes, según con lo mencionado anteriormente esta variable refleja la cultura interna de la empresa, en articular cuando el liderazgo actúa de una manera correcta basado en el respeto hacia los empleados. Cuando el clima organizacional es equitativo se estimula el sentido de la pertenencia y el compromiso de parte del empleado.

Según Llonch (2023), implica el entorno en general que aprecian internamente en la empresa, del resultado de la interacción entre empleados, la dirección, y la cultura organizacional. El clima influye en como los trabajadores perciben su ambiente laboral, se conectan, y se sienten relacionados con sus funciones, con los elementos del liderazgo, el talento humano con sus políticas, y el vínculo laboral afecta directamente en el entorno positivo.

Esta variable suele encontrarse en las impresiones de los empleados a cerca de su lugar de trabajo. Para incrementar la motivación entre el personal y garantizar la ejecución eficiente de sus responsabilidades de manera efectiva, es por tal razón que las organizaciones fomentan un ambiente laboral adecuado. Además, un positivo ámbito laboral beneficia el rendimiento productivo y la reducción en cuanto a la rotación del personal. (Dávila & Agüero, 2023, pág. 82)

En este contexto el clima organizacional funciona como una representación en cuanto al entorno laboral que se maneja, actúa decididamente en la motivación, el compromiso, y el rendimiento de los colaboradores. Si es positivo se manifiesta una cultura organizacional resistente y un liderazgo equitativo favoreciendo el sentido de pertenencia, de lo contrario se disminuye la productividad y aumenta la rotación del personal por ello se debe dirigir adecuadamente.

Según Chiavenato (2011) considerando que el clima organizacional comprende los aspectos del ambiente que pueden ser interpretados positiva o negativamente por quienes integran la empresa por tanto influyen directamente a lo largo del comportamiento de los colaboradores,

también menciona que impacta en su desempeño. De modo similar, Tagiuri (1968) citado por Brunet (2011) confirma que el comportamiento de una persona está influenciado por la calidad relativa del entorno que experimenta mientras trabaja para una empresa. En este sentido, se puede deducir que las peculiaridades del lugar de trabajo son las que los empleados notan directa o indirectamente.

Al respecto, Guillén (2013) afirma que es necesario resaltar los siguientes componentes para comprender la idea del ambiente laboral:

- Describe el entorno en el que las personas desarrollan sus actividades laborales,
- El personal que trabaja dentro del entorno es consciente de estas cualidades, ya sea directa o indirectamente.
- Afecta el comportamiento en el trabajo.
- Sirve como intermediario entre los elementos de un sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estos rasgos organizativos cambian de una organización a otra y dentro de la misma empresa a lo largo del tiempo, pero permanecen en gran medida constantes.
- La estructura organizativa, las características y las personas que componen el clima trabajan juntas para formar un sistema interdependiente muy dinámico.

Es claro que esta definición en general brinda una forma segura de estudiar el clima en las organizaciones, sin excluir definiciones que integran procesos, estructuras organizacionales y actuaciones individuales, estos últimos son considerados componentes del clima organizacional, pero al mismo tiempo, cuando se examinan y analizan de manera holística, se puede determinar con precisión el clima que existe en una determinada organización (Guillén, 2013).

## ***5.2. Características del clima organizacional***

El clima organizacional integra un conjunto de características particulares de cada empresa, de igual manera a como la personalidad se figura a partir de rasgos personales. Sin embargo, cada empresa dispone de características exclusivas que, junto con el comportamiento de las personas que la conforman otorgan un clima interno. Por consiguiente, este clima reforma la interacción y comportamientos de quienes trabajan en ella. (García & Benavides, 2020 )

Para Muñoz y Díaz (2022), explican que el clima organizacional se caracteriza por ser la “personalidad” de la empresa, revelándose en el ambiente laboral, el comportamiento y las actitudes de los colaboradores, también predominan los valores y del mismo modo la manera en cómo cada persona toma y asimila estos aspectos en su vida diaria.

En resumidas cuentas, el clima organizacional es el alma de la organización observándose en el ambiente que ocurre diariamente se enfoca en diferentes aspectos al observar cómo se lleva la gente, que es lo que les importa, y de modo semejante la manera en la que cada uno subsiste en el trabajo.

### **Dimensiones del clima organizacional**

El cuestionario del clima organizacional desarrollado por los autores Litwin y Stringer en (1968) se integra de herramientas importantes para examinar la percepción de los trabajadores en su entorno laboral. Este instrumento está conformado por 53 ítems divididos en 9 dimensiones claves. (Criollo & Olalla, 2023 ).

**Estructura:** Se vincula a la apreciación que los trabajadores alcanzan sobre la presencia de reglas, limitaciones, controles y prácticas dentro de la empresa, efectuando una intensidad en la importancia de una estructura organizacional bien definida.

**Responsabilidad:** Es la apreciación de los trabajadores al conseguir tomar decisiones de manera más autónoma, sin necesidad de asesorarse continuamente con sus superiores.

**Recompensa:** Es el efecto de que los empleados se aseguren de que su esfuerzo y desempeño sea reconocido.

**Desafíos:** Se evalúa el nivel en el que los trabajadores perciben su trabajo tomando riesgos y enfrentar desafíos

**Relaciones:** Es la apreciación de un ambiente ligado a la confraternidad donde predominan las relaciones informales entre los miembros del equipo.

**Cooperación:** Se trata de expresar y reconocer la colaboración y ayuda cooperativa entre directivos y empleados de la organización resaltando la importancia del respaldo en conjunto.

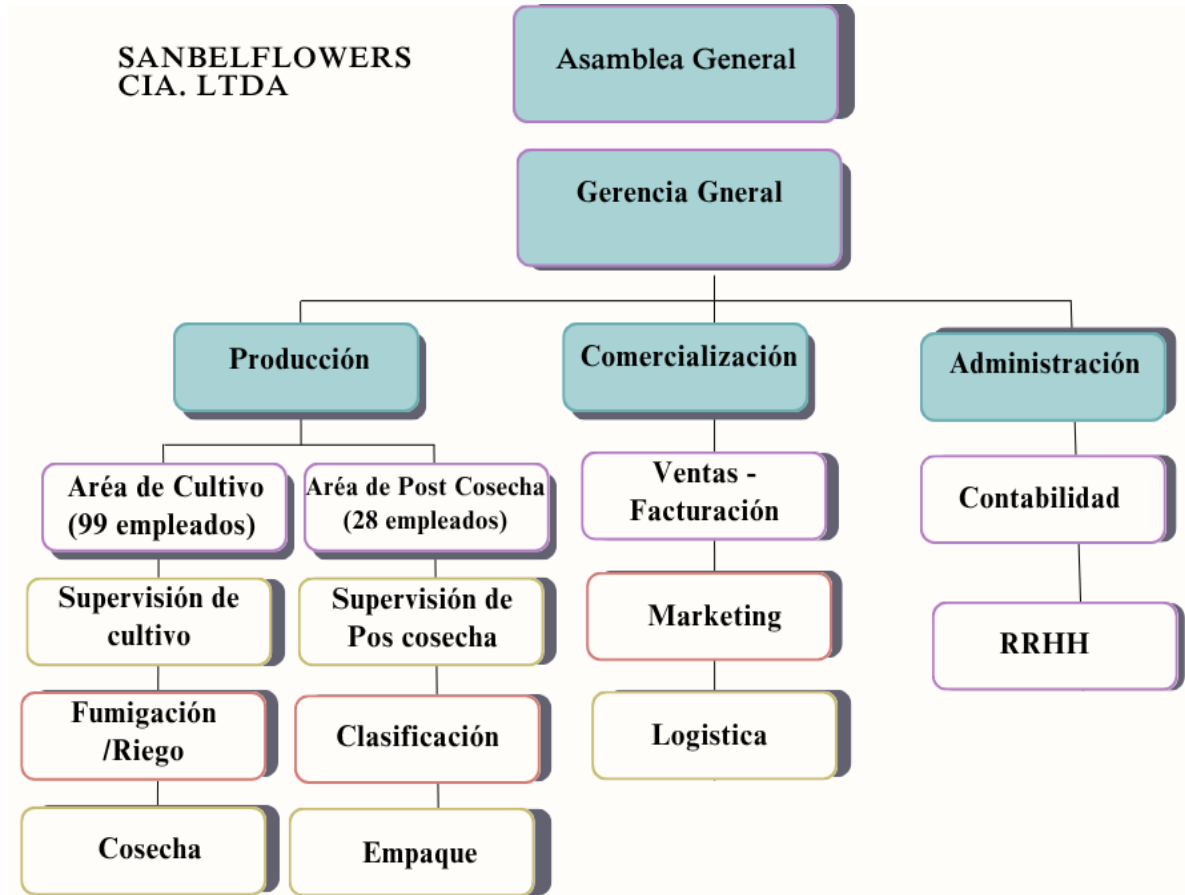
**Estándares:** Se refiere a como se les retribuye a los miembros de la organización el cumplimiento de las reglas y estándares, destacando el compromiso con calidad en el trabajo.

**Conflictos:** La sensación que tienen los directivos para escuchar y estimar opiniones de manera abierta, a pesar de que están puedan ser distintas se comprenden los problemas o desacuerdos.

**Identidad:** Este se asocia con el sentido de pertenencia que tienen los empleados al saber que son parte de una empresa y de la misma forma lo valioso que es dentro de ella.

**Figura 1**

*Organigrama Estructural de la Empresa Sambel Flowers Cia. Ltda*



Nota. figura tomada de la Empresa Sambel Flowers Cia. Ltda

## **6. PROPUESTA METODOLOGICA**

### **6.1. Enfoque de la investigación**

#### ***6.2. Enfoque cuantitativo***

Es un método que trabaja con datos medibles para certificar hipótesis, apoyándose en herramientas estadísticas, revisión teórica, y definiciones de variables con el fin de adquirir conclusiones objetivas y manifestar recomendaciones. (Guerrero & Guerrero, 2020).

Una de las principales características que tiene este enfoque es que parte de un conocimiento inicial y se separa en diversas preguntas significativas para la investigación, las cuales se representan en forma de cuestionarios. Después de recopilar las respuestas, se ejecuta un análisis específico que permite dar conclusiones relacionadas con las hipótesis que se plantearon anteriormente.

Por esa razón de acuerdo con los objetivos que se plantearon anteriormente se propone desarrollar estrategias de liderazgo transformacional enfocadas en mejorar el clima organizacional dentro de la empresa florícola SANBELFLOWERS CIA LTDA. Este estudio adopta este enfoque ya que es el indicado para la recolección y análisis de los datos autorizando el medir de forma intencional la forma en la que el liderazgo positivo y transformador puede mejorar la manera en la que se siente y vive en el grupo de trabajo. El aplicar estos instrumentos propicia un análisis estadístico estricto respaldando objetividad con la interpretación de los resultados.

### **6.3. Tipo y Diseño de investigación**

#### ***6.3.1 Investigación descriptiva***

Se encarga de manejar la recopilación de información por medio de encuestas como importante instrumento para conseguir datos eminentes. Este planteamiento acepta estudiar elementos como el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la empresa,

posibilitando una visión clara en la orientación interna.

La intención de este estudio descriptivo es comprender como las dimensiones del liderazgo transformacional influyen en el clima organizacional, así como su impacto en el desempeño, la productividad y el trabajo en conjunto. La investigación se desarrolló en el entorno específico de SANBELFLOWERS CIA LTDA, para establecer tendencias, impresiones, y relaciones entre los estilos y calidad del ambiente laboral.

### **6.3.2 Alcance descriptivo**

El diseño de la investigación está empleando como herramienta principal el cuestionario MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) y el de Litwin y Stringer la cual determina las dimensiones ya presentadas anteriormente. A través de la aplicación de la escala de Likert, se valora cada una de las variables del liderazgo transformacional internamente en la empresa.

Por ejemplo, al aplicar encuestas, es probable enterarse de la satisfacción, compromiso, motivación de los empleados. Estos efectos ayudan a referir como es la práctica que los jefes de cada departamento ejercen dentro de la florícola y a abarcar como su gestión impacta en la productividad y comodidad de los empleados.

### **6.3.3 Población y muestra**

La muestra no probabilística de conveniencia está caracterizada por ser un subconjunto de la población que se elige en función de su accesibilidad, disponibilidad o por facilidad de acceso, por lo tanto no se da una elección aleatoria o de acuerdo con ningún criterio estadístico estricto, por lo que no se requiere de cálculo riguroso de una muestra de un tamaño de muestra, pues simplemente se toman aquellos que se encuentran disponibles y preparados para colaborar (Arias & Covinos, 2021).

## Cultivo

$$n = \frac{N * Z}{(e)^2 (N - 1) + Z}$$
$$99 * 0,96$$

$$n = \frac{95,04}{(0,05)^2 (99 - 1) + 0,96}$$

$$n = \frac{95,04}{1,20}$$

$$n = 79$$

## Post- cosecha

$$n = \frac{N * Z}{(e)^2 (N - 1) + Z}$$
$$28 * 0,96$$

$$n = \frac{26,88}{(0,05)^2 (28 - 1) + 0,96}$$

$$n = \frac{26,88}{1,02}$$

$$n = 27$$

En el proceso de elegir la población y la muestra, esta fue de 127 personas en total, entre las que se incluyen 99 en cultivo de las cuales obtuvimos una muestra de 79, en post cosecha conformaban 28 colaboradores que nos dio una muestra de 27 obteniendo como resultado total 106 personas al sumar ambas muestras por lo que a partir de las encuestas que se fueron realizando se obtuvieron solo 100 respuestas. Debido a que hay personas que no respondieron o no estaban disponibles, se seleccionó una muestra a 100 personas de manera intencional, debido a que esta es representativa en función de los porcentajes de participación en cada etapa, esto da garantía de una cantidad representativa para analizar la población final.

## 7. Técnica e instrumento de recolección de datos

### 7.1 Encuesta

La encuesta es una técnica básica en la investigación, empleada para recopilar y analizar metódicamente datos de una muestra, con el empeño de explorar, describir o explicar particularidades de una población. Radica en la aplicación de un cuestionario organizado que accede a la información cuantitativa de diversos individuos, de los cuales después los datos son procesados con la ayuda de tácticas estadística. (Rebollo & Ábalos., 2022).

## **7.2 Instrumento**

### **7.2.1 *Cuestionario***

El cuestionario es un instrumento que permite recabar información importante para esta investigación de cómo es liderazgo transformacional y el clima organizacional, con el fin obtener resultados de dicha empresa para poder tener el conocimiento de cómo está surgiendo en la organización. Además, es una herramienta que logra información cualitativa y cuantitativa de la población o muestra encuestada por medio de una serie de preguntas o declaraciones. Generalmente consigna preguntas abiertas y cerradas para variar la información obtenida (Reyes, 2022).

## 8. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### 8.1 Análisis del cuestionario de liderazgo transformacional

#### *Dimensión Influencia Idealizada*

**Pregunta 1.** Hago que los demás se sientan bien al estar cerca de mí

**Tabla 4**

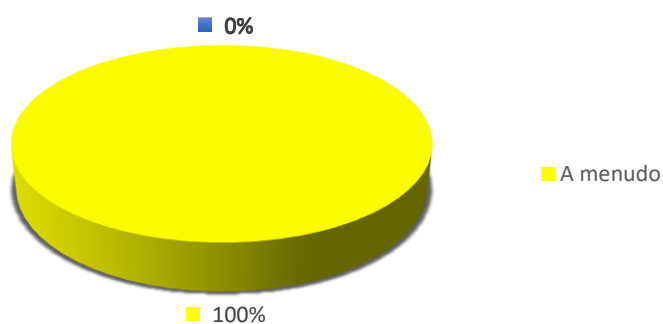
*Hago que los demás se sientan bien al estar cerca de mí*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nunca	0	0
Rara vez	0	0
A veces	0	0
A menudo	4	100%
Frecuentemente	0	0
<b>Total</b>	4	100%

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 2**

*Hago que los demás se sientan bien al estar cerca de mí*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## Análisis e interpretación

La totalidad (100%) de los encuestados considera que en la mayoría de los casos consiguen que los demás se sientan bien cuando están cerca de ellos, de modo que la percepción sobre cómo crean un espacio amable para las demás personas es bastante alta. La ausencia de respuesta en otras categorías indica que hay un alto consenso en que este comportamiento sucede a menudo. Esto puede significar que esta dimensión se ubique en una alta competencia en habilidades sociales y empatía en el ámbito laboral que emerge como dimensiones clave en el liderazgo transformacional y en la creación del clima positivo de la organización.

### **Pregunta 2.** Otros tienen total fe en mí

*Tabla 5*

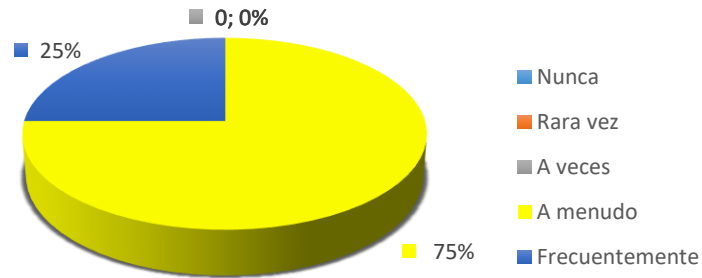
*Otros tienen total fe en mí*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Nunca	0	0
Rara vez	0	0
A veces	0	0
A menudo	3	75%
Frecuentemente	1	25%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 3**

*Otros tienen total fe en mí*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

La mayoría (75%) perciben que los demás tienen un alto grado de “a menudo” confianza en ellos, mientras que un 25% lo percibe como “frecuentemente”. Este dato muestra lo que podría ser el consenso logrado en cuanto a la confianza con respecto a los líderes o frente al líder de la organización. Aun cuando los niveles son positivos hay margen de mejora considerando que la confianza y la credibilidad en otros son aspectos esenciales en el liderazgo transformacional, ya que construyen relaciones basadas en el respeto y en la motivación.

**Pregunta 3.** Otros están orgullosos de estar asociados conmigo

**Tabla 6**

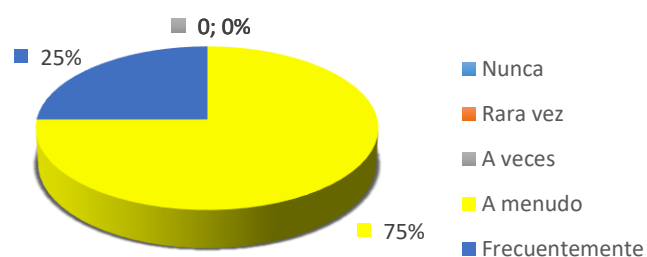
*Otros están orgullosos de estar asociados conmigo*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Nunca	0	0
Rara vez	0	0
A veces	0	0
A menudo	3	75%
Frecuentemente	1	25%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 4**

*Otros están orgullosos de estar asociados conmigo*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

**Análisis e interpretación**

Siguiendo la misma idea que la pregunta anterior, la percepción predominante (75%) es que los demás “a menudo” están orgullosos de la afiliación con la persona, lo que denota un nivel de

identificación y de aceptación social en la organización favorable y a favor; aportando así positivamente al clima organizacional. Sin embargo, como en la segunda pregunta, en este sentido, también se puede seguir trabajando para reforzar el orgullo y el sentido de pertenencia.

**Dimensión Motivación inspiradora**

**Pregunta 4.** Expreso con pocas palabras lo que podríamos y deberíamos hacer

**Tabla 7**

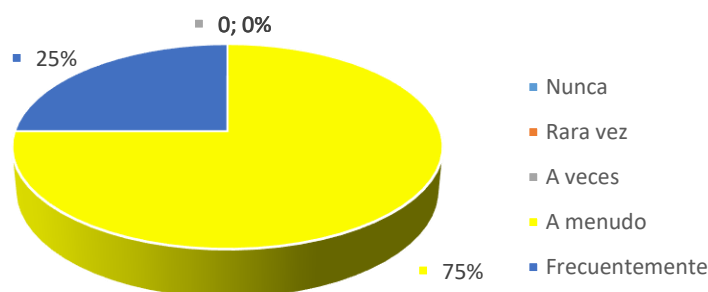
*Expresar en pocas palabras lo que podríamos y deberíamos hacer*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nunca	0	0
Rara vez	0	0
A veces	0	0
A menudo	3	75%
Frecuentemente	1	25%
Total	4	100%

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 5**

*Expresar en pocas palabras lo que podríamos y deberíamos hacer*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## **Análisis e interpretación**

De forma general, la mayoría de los encuestados perciben que expresan de forma frecuente o a menudo lo que se debería hacer o de lo que se puede lograr en la organización, siendo este uno de los niveles más altos de comunicación sobre tareas y responsabilidades. No obstante, un pequeño grupo (25%) indica que a veces expresan esas ideas, lo que puede estar indicando que hay que mejorar en cuanto a la comunicación o en cuanto a la claridad. Este resultado indica una comunicación efectiva generalmente, pero que hay espacio para la mejora con el fin de obtener más claridad y más comunicación sobre los objetivos o las acciones que la organización debería llevar a cabo para que el liderazgo y el clima laboral puedan mejorar.

**Pregunta 5.** Proporcionó imágenes atractivas sobre lo que podemos hacer

**Tabla 8**

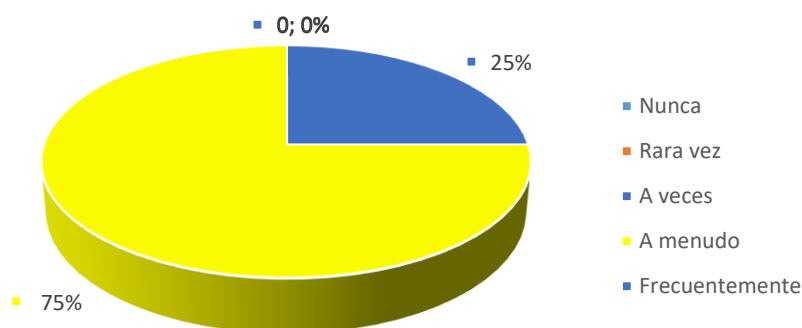
*Proporcionó imágenes atractivas sobre lo que podemos hacer*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Nunca	0	0
Rara vez	0	0
A veces	1	25%
A menudo	3	75%
Frecuentemente	0	2%
Total	4	100%

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

### **Figura 6**

*Proporcionó imágenes atractivas sobre lo que podemos hacer*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

El porcentaje dominante de la muestra (75%) tiene la opinión de que ellos mismos ofrecen imágenes inspiradoras y motivadoras sobre el trabajo o sobre lo que son capaces de conseguir “con frecuencia”. El 25% restante opina, en cambio, que ellos mismos ofrecen imágenes inspiradoras y motivadoras sobre el trabajo o de lo que son capaces de conseguir “en ocasiones”. Así pues, se pone de manifiesto que en esta práctica existe una tendencia positiva a ofrecer comunicaciones visuales o ideas inspiradoras a raíz de la manifestación de la comunicación percibida con sentido en el trabajo de forma regular, es decir, con frecuencia para motivar al personal. El resultado va en la línea de una capacidad de liderazgo que puede inspirar a través de recibir mensajes visuales o ideas atractivas, uno de los aspectos característicos del liderazgo transformacional. La tendencia en la práctica de fomentar un clima motivador y positivo vía imágenes o ideas inspiradoras puede

ayudar a mejorar el clima organizacional y potencialmente mejora la implicación y el sentido de propósito entre los empleados.

**Pregunta 6.** Ayudo a otros a encontrar significado en su trabajo

**Tabla 9**

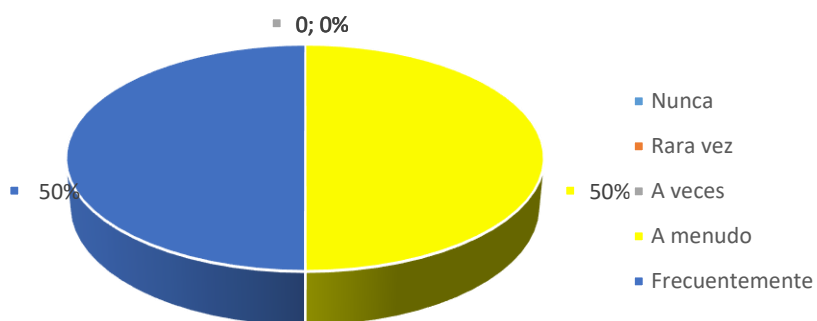
*Ayudo a otros a encontrar significado en su trabajo*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nunca	0	0
Rara vez	0	0
A veces	0	0
A menudo	2	50%
Frecuentemente	2	50%
Total	4	100%

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 7**

*Ayudo a otros a encontrar significado en su trabajo*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## **Análisis e interpretación**

El 75% del total percibe que ayuda a las otras personas a dotar de sentido su trabajo “a menudo” (fuerte indicador de liderazgo inspirador y apoyos emocionales en la tarea). Solo una de las respuestas el 25% manifiesta que esto sucede “rara vez”, lo cual es poco, pero no debe ser entretenido. Esto nos pone de manifiesto una percepción positiva sobre los líderes o trabajadores para ayudar a dotar de sentido o motivación el trabajo de las personas en su trabajo, lo cual es importantísimo y determinante en el liderazgo de forma transformacional que intenta dejar aflorar la motivación intrínseca.

### ***Dimensión Estimulación intelectual***

**Pregunta 7.** Permiso que otros piensen en viejos problemas de nuevas formas

***Tabla 10***

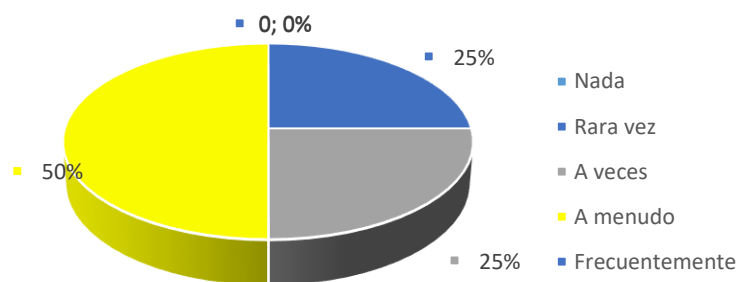
*Permiso que otros piensen en viejos problemas de nuevas formas*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Nada	0	0
Rara vez	1	25%
A veces	1	25%
A menudo	2	50%
Frecuentemente	0	0
Total	4	100%

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

### **Figura 8**

*Permito que otros piensen en viejos problemas de nuevas formas*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

El 50% de las personas participantes en esta pregunta reconoce que “a menudo” permite que el resto se acerque a viejos problemas de nuevas formas; un 25% manifiesta que esto ocurre “rara vez” y otro 25% “a veces”. La mayoría, sin embargo, se inclina por “a menudo”, lo que nos indica que esta práctica es bastante común. El liderazgo fomenta constantemente la creatividad y el pensamiento innovador con el resto, ayudándoles a encontrarse con viejos problemas desde nuevas formas. Las respuestas en “rara vez” también indican que algunos pueden también mejorar aquí.

**Pregunta 8.** Proporcionó a los demás nuevas formas de ver las cosas desconcertantes.

**Tabla 11**

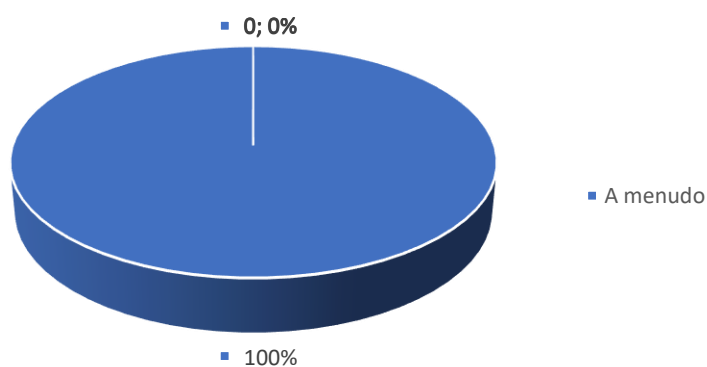
*Proporcionó a los demás nuevas formas de ver las cosas desconcertantes.*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Nada	0	0
Rara vez	0	0
A veces	0	0
A menudo	4	100%
Frecuentemente	0	0
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 9**

*Proporcionó a los demás nuevas formas de ver las cosas desconcertantes.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Todos los participantes manifiestan que “a menudo” dan nuevas formas de mirar situaciones desconcertantes, mostrando así que puede haber un cierto consenso general en que este comportamiento ocurre de manera frecuente, sin responder a categorías menores o mayores. Este

dato refleja una percepción muy poderosa y cargada de imágenes estables de que permiten constantemente a su equipo mirar y comprender situaciones enrevesadas con “nuevas” miradas. Se trata de un indicativo claro de un liderazgo innovador que promueve el pensamiento crítico y la resolución de problemas en situaciones complicadas.

**Pregunta 9.** Consigo que otros reconsideren ideas que nunca habían cuestionado

**Tabla 12**

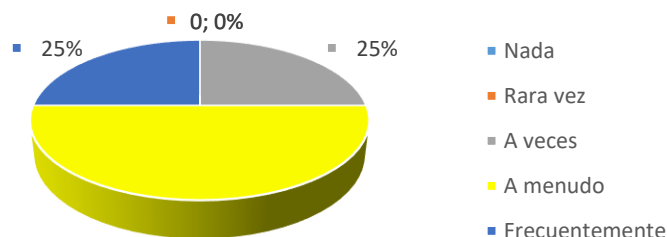
*Consigo que otros reconsideren ideas que nunca habían cuestionado*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nada	0	0
Rara vez	0	0
A veces	1	25%
A menudo	2	50%
Frecuentemente	1	25%
Total	4	100%

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 10**

*Consigo que otros reconsideren ideas que nunca habían cuestionado*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## **Análisis e interpretación**

La mitad de los participantes 50% están convencidos de que, en ocasiones, consiguen que incluso otras personas reexaminen ideas no cuestionadas “habitualmente” y, en un cuarto de los casos 25%, “alguna vez”; el otro cuarto del mismo modo 25% “raramente.” Lo que indica que pueden promover un cierto nivel de cuestionamiento de las ideas, aunque no es de manera más o menos generalizada; es un liderazgo que en ciertos momentos llega a poner a prueba las ideas iniciales de sus colaboradores, favoreciendo así un clima que favorece la innovación y el pensamiento crítico, pero el hecho de encontrar respuestas en “rara vez” todavía ofrece una cierta capacidad de reflexión (espacio) para desarrollar dicha práctica.

### ***Dimensión Consideración individual***

**Pregunta 10.** Ayudo a otros a desarrollarse

***Tabla 13***

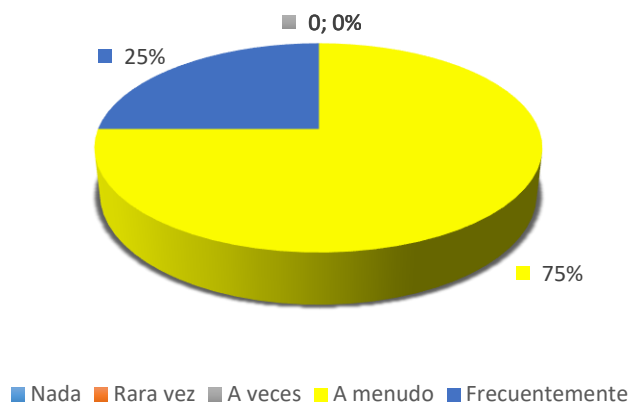
*Ayudo a otros a desarrollarse*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Nada	0	0
Rara vez	0	0
A veces	0	0
A menudo	3	75%
Frecuentemente	1	25%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

### **Figura 11**

*Ayudo a otros a desarrollarse*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Un 5% de los encuestados indican que ayudan a los demás en su desarrollo "a menudo" y el otro 25% creen que "frecuentemente". Este resultado refleja una percepción muy positiva de que la persona o el contexto da lugar a que el equipo pueda crecer en lo profesional y personal, y lo hace frecuentemente. Este resultado es un ejemplo de un liderazgo que permite y promueve el desarrollo de sus miembros, habilidades, conocimientos y crecimiento, así como se espera en un liderazgo que se apoya en las teorías transformacionales. La contribución a las personas lleva a tener en común un clima de confianza y motivación.

**Pregunta 11.** Dejó saber a los demás cómo creo que les está yendo

**Tabla 14**

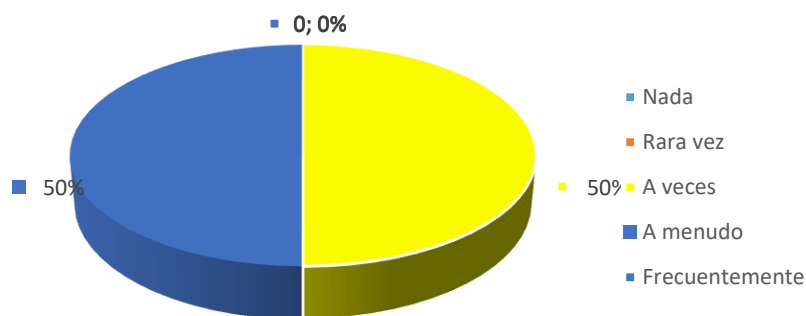
*Dejó saber a los demás cómo creo que les está yendo*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Nada	0	0
Rara vez	0	0
A veces	2	50%
A menudo	2	50%
Frecuentemente	0	0
<b>Total</b>		<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 12**

*Dejó saber a los demás cómo creo que les está yendo*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

El 50% de los encuestados creen que comunican "a menudo" lo que piensan de los demás sobre el desempeño, y el otro 50% tienen la percepción de que lo hacen "a veces". No se encuentran respuestas situadas en niveles inferiores ni superiores de lo que parece ser "frecuentemente". Este

resultado significa que, en general, da cuenta de una buena comunicación sobre el rendimiento y las expectativas con los colaboradores, pero también que hay potencial por recorrer para fortalecer ese aspecto de la comunicación y hacerla más frecuente y constante. Una buena comunicación, abierta y honesta, sobre el desempeño de las personas vinculadas a la motivación y la claridad de roles.

**Pregunta 12.** Doy atención personalizada a otros que parecen rechazados

**Tabla 15**

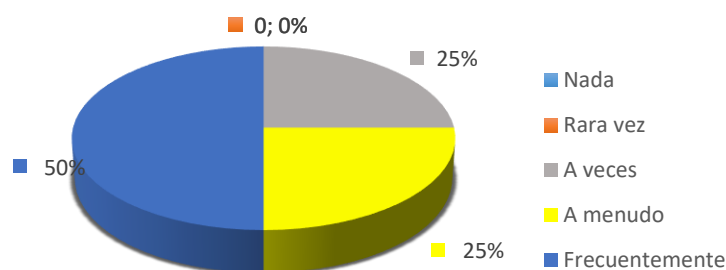
*Doy atención personalizada a otros que parecen rechazados*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Nada	0	0
Rara vez	0	0
A veces	1	25%
A menudo	1	25%
Frecuentemente	2	50%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 13**

*Doy atención personalizada a otros que parecen rechazados*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

El 50% manifiesta que se dedican a realizar atención personalizada "frecuentemente", el 25%, "a menudo" y el restante 25%, "a veces". La atención que se realiza de forma individualizada a las personas que parecieran estar en situación de rechazo se realiza a suficiente frecuencia, siendo no obstante estable en todos los casos. Este liderazgo implica sensibilidad y compromiso con el bienestar emocional y social de las personas con las que se colabora, eludiendo a quienes pudieran sentirse excluidos o rechazados. Constituye un aspecto relevante de cara a la creación de un clima de confianza y apoyo, favoreciendo una mayor inclusión y mejor motivación.

### ***Dimensión Recompensa contingente***

**Pregunta 13.** Les digo a los demás qué hacer si quieren ser recompensados por su trabajo

**Tabla 16**

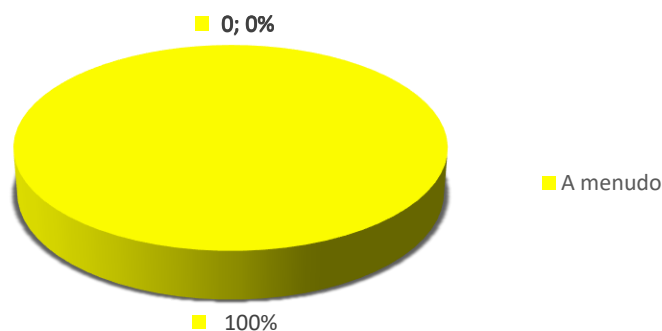
*Les digo a los demás qué hacer si quieren ser recompensados por su trabajo*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Nada	0	0
Rara vez	0	0
A veces	0	0
A menudo	4	100%
Frecuentemente	0	0
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 14**

*Les digo a los demás qué hacer si quieren ser recompensados por su trabajo*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

El 100% de los participantes expresa que frecuentemente guían a otras personas sobre lo que deben llevar a cabo para recibir recompensas en función de su esfuerzo, lo cual da lugar a una buena representación de una orientación a la recompensa contingente en esta visión. Este tipo de

comportamiento corresponde a estilos de liderazgo basados en la motivación de los empleados, comportamiento como recompensas o estímulos claros. Esto quiere decir que existe una adecuada práctica de dirigir a los colaboradores indicando qué cosas específicas hacer para ser recompensados, lo cual puede motivar el cumplimiento de metas y rendimientos específicos a la dimensión de la recompensa en el liderazgo. Sin embargo, también es importante equilibrar lo descrito para promover la autonomía y la motivación intrínseca.

**Pregunta 14.** Ofrezco reconocimiento / recompensas cuando otros alcanzan sus metas

**Tabla 17**

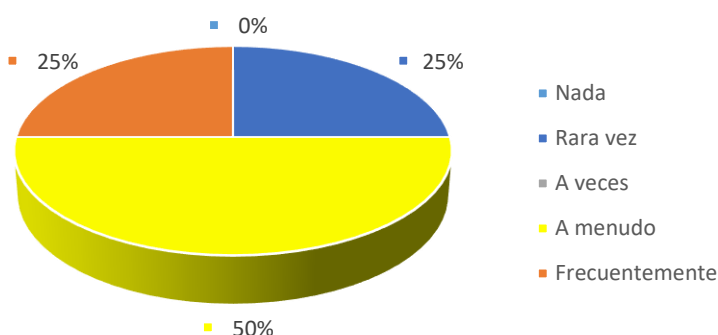
*Ofrezco reconocimiento*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Nada	0	0
Rara vez	1	25%
A veces	0	0
A menudo	2	50%
Frecuentemente	1	25%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

### **Figura 15**

*Ofrezco reconocimiento*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

El 50% perciben que frecuentemente hacen, “frecuentemente” acciones de reconocimiento o recompensas de los logros de otros, mientras que un 25% “frecuentemente” y otra 25% “a veces”. Esto da indicios de que, en un promedio, hay un comportamiento respecto al reconocimiento de los logros bastante habitual, aunque en un par de situaciones puede ir acompañado de un buen comportamiento de mayor frecuencia. El reconocimiento de la dedicación y de los logros es una práctica que generalmente se encuentra presente, ya que incentiva la motivación y refuerza comportamientos positivos en el equipo; el mejorar en la frecuencia del reconocimiento podría incrementar en ese punto el clima de recompensa y de motivación.

**Pregunta 15.** Llamó la atención sobre lo que otros pueden obtener por lo que logran

**Tabla 18**

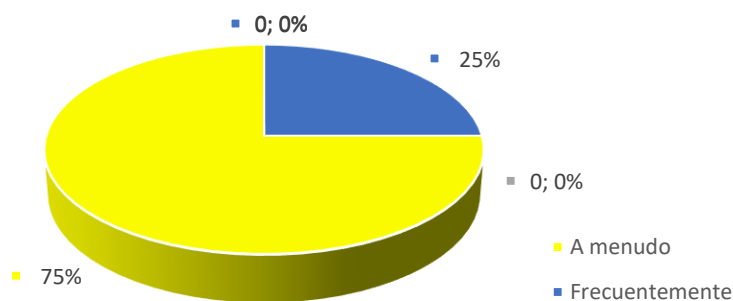
*Llamar la atención*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Nada	0	0
Rara vez	1	25%
A veces	0	0
A menudo	3	75%
Frecuentemente	0	0
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 16**

*Llamar la atención*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Un 75% de los participantes responde que frecuentemente incitan a los propios empleados a la retribución o beneficios obtenidos por sus logros, y otro 25% opina que es "con frecuencia", mientras que no hay respuestas que lleguen a niveles inferiores, lo que indica que esta práctica está

bastante consolidada. Esta forma de actuar hace referencia a una práctica de liderazgo que a partir de la exhibición de las recompensas organizativas para los logros tiende a motivar en lo que se refiere a la misma, en este caso se refuerza la motivación extrínseca; así mismo, puede propiciar la idea de justicia y de mérito, lo cual puede llegar a reforzar el desempeño y el compromiso de sus colaboradores.

***Dimensión Manejo por excepción***

**Pregunta 16.** Estoy satisfecho cuando otros cumplen con los estándares acordados

***Tabla 19***

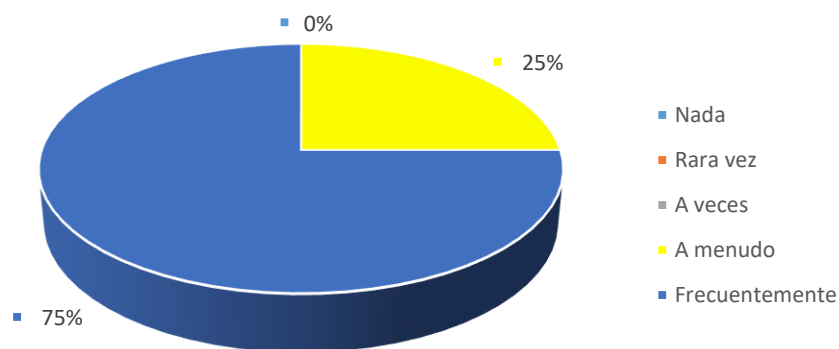
*Satisfacción*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Nada	0	0
Rara vez	0	0
A veces	0	0
A menudo	1	25%
Frecuentemente	3	75%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 17**

*Satisfacción*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

**Análisis e interpretación**

El 75% de los encuestados señala que están satisfechos con el cumplimiento de los estándares “en muchas ocasiones” y un 25% cuando lo hacen “en la mayoría de las ocasiones”. No hay respuestas en niveles bajos de satisfacción. Estos datos sugieren que la satisfacción en la percepción del cumplimiento con los estándares por parte de los colaboradores también es bastante frecuente. El personal del equipo trabaja en un ambiente de cumplimiento de estándares y de logros; no obstante, puede haber margen para incrementar la satisfacción a través de refuerzos positivos y reconocimientos.

**Pregunta 17.** Mientras las cosas funcionen, no intento cambiar nada

**Tabla 20**

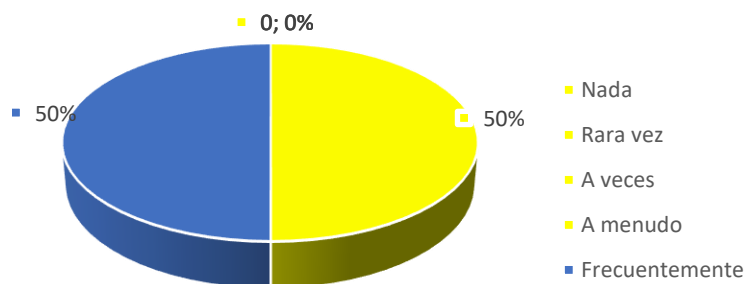
*Mientras las cosas funcionen, no intento cambiar nada*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Nada	0	0
Rara vez	0	0
A veces	0	0
A menudo	2	50%
Frecuentemente	2	50%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 18**

*Mientras las cosas funcionen, no intento cambiar nada*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

La mitad de los encuestados piensa que no pretende cambiar las cosas “en la mayoría de las ocasiones” y la otra mitad “en muchas ocasiones”. Esto podría mostrar una actitud relativamente

tolerante o una inclinación a mantener el statu quo cuando las operaciones van bien y no hay un intento activo de innovar o de impulsar mejoras. Este tipo de patrones podrían indicar una postura conservadora o resistencia al cambio en algunas situaciones, algo que puede ser conveniente en ciertos contextos, pero que en espacios dinámicos podría limitar la innovación y las mejoras. Debe haber un contrapeso en esta actitud con intervenciones de mejora cuando resulta conveniente

**Pregunta 18.** Les cuento a los demás los estándares que deben conocer para realizar su trabajo.

**Tabla 21**

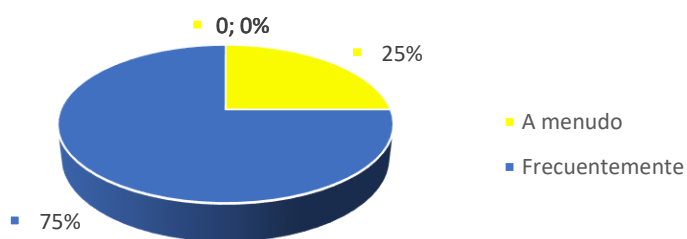
*Les cuento a los demás los estándares que deben conocer para realizar su trabajo.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nada	0	0
Rara vez	0	0
A veces	0	0
A menudo	1	25%
Frecuentemente	3	75%
Total	4	100%

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA(2025).

**Figura 19**

*Les cuento a los demás los estándares que deben conocer para realizar su trabajo.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## Análisis e interpretación

El 75% de éstos creen que comunican los estándares a los demás “frecuentemente”, y el 25% “a menudo”. Por lo tanto, puede decirse que comunicar los estándares es una práctica frecuente y consistente en este caso; lo que ayuda a los empleados a mantener la alineación y a sostener una uniformidad en el desempeño. Este tipo de comportamiento refuerza la claridad de éstos y la calidad del trabajo en la organización, de modo que se asegura que todos conocen los requisitos a seguir y los cumplen. Sin embargo, en una organización no es suficiente; se podría también realizar una comunicación más frecuente o reforzarla con capacitaciones, reuniones de trabajo por periodos de tiempo o periódicas.

### *Dimensión Liderazgo del laissez-faire*

**Pregunta 19.** Me contenta con dejar que los demás sigan trabajando siempre de la misma manera.

**Tabla 22**

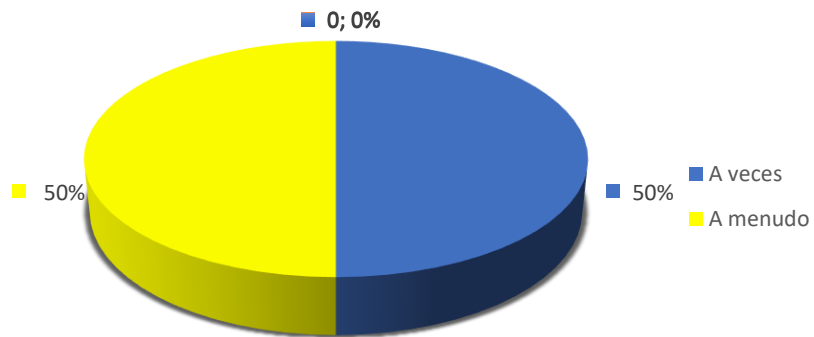
*Me contenta con dejar que los demás sigan trabajando siempre de la misma manera.*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Nada	0	0
Rara vez	0	0
A veces	2	50%
A menudo	2	50%
Frecuentemente	0	0
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 20**

*Me contenta con dejar que los demás sigan trabajando siempre de la misma manera.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

La mitad de los encuestados tienen la percepción general de estar “a menudo” o “a veces” satisfechos con que los demás no trabajen muy de otra manera. La falta de respuestas en un sentido o en otro sugiere que tienen una percepción relativamente equilibrada y que mantienen una actitud de *laissez-faire* moderada y no tienen una tendencia a no intervenir o a ser completamente pasivos. Tal resultado se puede argumentar que la percepción puede reflejar un liderazgo que, en cierta manera, deja a los empleados un cierto nivel de independencia a la hora de trabajar y no ejercer una intervención constante, pero no tan laxamente como para ser considerado *laissez-faire*. Es postura de la intervención moderada.

**Pregunta 20.** Todo lo que los demás quieran hacer está bien para mí

**Tabla 23**

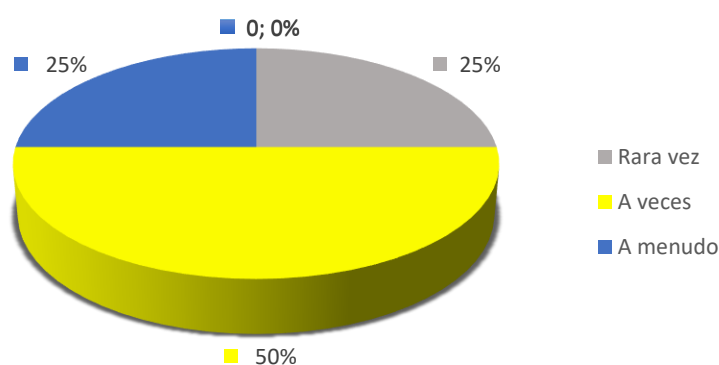
*Todo está bien para mi*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nada	0	0
Rara vez	1	25%
A veces	2	50%
A menudo	1	25%
Frecuentemente	0	0
Total	4	100%

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 21**

*Todo está bien para mi*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

La mitad de los encuestados tienen la percepción general de aceptar “a veces” o “rara vez” lo que hacen los demás, con una tendencia hacia la aceptación en las puntuaciones generalmente moderadas, ya que la ausencia de respuestas poco frecuentes permite una cierta distancia respecto

la postura de la aceptación en la que sería plenamente aceptada la autonomía de las acciones ejecutadas por los demás. Tal liderazgo, el tolerante, puede permitir al mismo tiempo ciertos niveles de autonomía en el trabajo, pero también podría señalar una cierta falta de dirección o media falta de control sobre aspectos que eventualmente se considere que deben mantenerse. El equilibrio entre permisividad y control tiene que irse ajustando según las necesidades de la organización.

**Pregunta 21.** No pido a los demás más que lo absolutamente esencial

**Tabla 24**

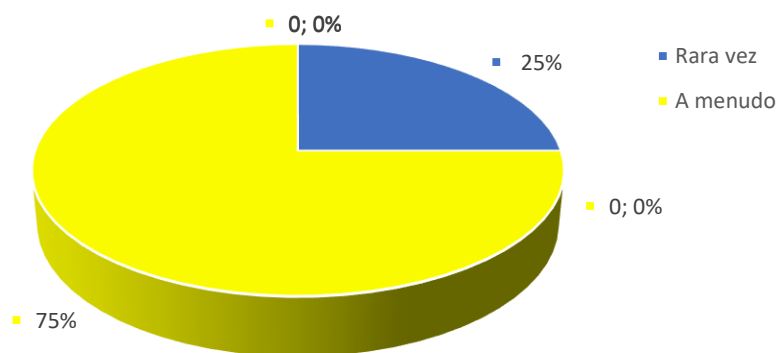
*No pido a los demás más que lo absolutamente esencial*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Nada	0	0
Rara vez	1	25%
A veces	0	0
A menudo	3	75%
Frecuentemente	0	0
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado en el Departamento Administrativo de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 22**

*No pido a los demás más que lo absolutamente esencial*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

La mayoría, que es un 75% indica que exige a los colaboradores “a menudo” solo hasta el mínimo y, la mitad responde también que “a veces” pide a los colaboradores por encima de lo requerido. Sin embargo, “a menudo” parece querer dar cuenta de una posición en la que se minimiza la intervención y se tratan las tareas más básicas, dejándolas libremente a la mano de los colaboradores. Este comportamiento puede hacerse extensivo a un estilo de liderazgo que no lo fuera, controlando la tarea en niveles mínimos para los colaboradores “por encima de lo estrictamente requerido”. Esta forma de proceder puede propiciar cierta autonomía, pero puede también traer como consecuencia que en algunas ocasiones no se llegan a fijar los límites y las expectativas del puesto de trabajo en niveles altos

**Tabla 25**

*Tabla resumen de liderazgo transformacional*

<i>Dimensiones</i>	<i>Preguntas</i>	<i>Nunca</i>	<i>Rara vez</i>	<i>A veces</i>	<i>A menudo</i>	<i>Frecuentemente</i>
<b>Influencia Idealizada</b>	P1	0	0	0	100%	0
	P2	0	0	0	75%	25%
	P3	0	0	0	75%	25%
<b>Motivación inspiradora</b>	P4	0	0	0	75%	25%
	P5	0	0	25%	75%	0%
	P6	0	0	0	50%	50%
<b>Estimulación Intelectual</b>	P7	0	25%	25%	50%	0%
	P8	0	0	0	100%	0
	P9	0	0	25%	50%	25%
<b>Consideración individual</b>	P10	0	0	0	75%	25%
	P11	0	0	50%	50%	0%
	P12	0	0	25%	25%	50%
<b>Recompensa contingente</b>	P13	0	0	100%	0%	0
	P14	0	25%	0	50%	25%
	P15	0	25%	0	75%	0
<b>Manejo por excepción</b>	P16	0	0	0	25%	75%
	P17	0	0	0	50%	50%
	P18	0	0	0	25%	75%

<b>Liderazgo del Laissez-faire</b>	P19	0	0	50%	50%	0
	P20	0	25%	50%	25%	0
	P21	0	25%	0	75%	0

*Nota:* Tabla de resumen del liderazgo transformacional

**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## 8.2 Análisis de la encuesta del Clima organizacional de Litiwin y Stringer

La encuesta de Litwin y Stringer, creada en 1968, es una herramienta diseñada para comprender la verdadera naturaleza del Clima Organizacional. Este instrumento de evaluación consta de cincuenta y tres preguntas, organizadas en nueve dimensiones. Sin embargo, para esta investigación se Para esta investigación se dirige la puntuación con los siguientes niveles

Criterios	Niveles
Muy en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
De acuerdo	3
Muy de acuerdo	4

*Dimensión Estructura*

**Pregunta 1.** En esta organización las tareas están claramente definidas

**Tabla 26**

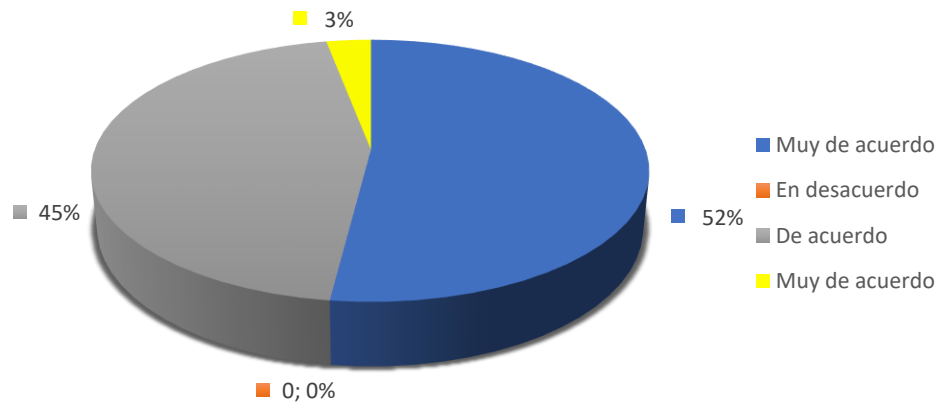
*En esta organización las tareas están claramente definidas*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	52	52%
En desacuerdo	0	0
De acuerdo	45	45%
Muy de acuerdo	3	3%
Total	100	100%

*Nota:* Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 23**

*En esta organización las tareas están claramente definidas*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## Análisis e interpretación

El 52% acuerdo total, 45% de acuerdo, 3% acuerdo total, 0% desacuerdo en donde la gran parte de los empleados consideran que las tareas están bien definidas, lo cual significa un índice positivo de la claridad de funciones, que promueve así la eficiencia y hace disminuir la confusión, es recomendable atender las excepciones identificadas a fin de reforzar los canales de comunicación y asegurar una comprensión homogénea de las funciones asignadas.

**Pregunta 2.** En esta organización las tareas están actualmente estructuradas.

**Tabla 27**

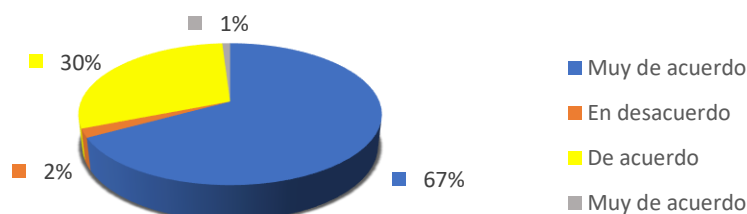
*En esta organización las tareas están actualmente estructuradas.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	67	67%
En desacuerdo	2	2%
De acuerdo	30	30%
Muy de acuerdo	1	1%
Total	100	100%

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 24**

En esta organización las tareas están actualmente estructuradas.



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Se reflejan que la mayoría de los encuestados consideran que las tareas dentro de la organización si están claramente estructuradas ya que el 67% está de acuerdo con esta afirmación y un 30% se muestra de acuerdo todo esto en total suma el 97% de la percepción de forma positiva. Mientras que solo un pequeño porcentaje como el 2% manifestó estar en desacuerdo o muy en desacuerdo con el 1%. Esto quiere decir que los procesos y las responsabilidades en la organización si están bien definidas lo que pueden aportar a una mejor eficiencia operativa.

**Pregunta 3.** En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones.

**Tabla 28**

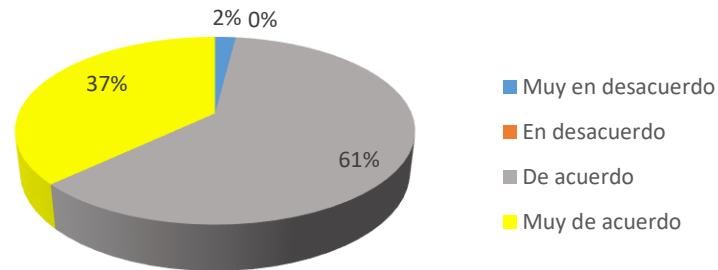
*En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones.*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	0	0%
De acuerdo	61	61%
Muy de acuerdo	37	37%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 25**

*En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

#### **Análisis e interpretación**

Los resultados indican que existe una percepción clara con respecto a la autoridad y la toma de las decisiones dentro de la organización. El 61% de los encuestados están de acuerdo y el 37% están muy de acuerdo al momento de saber quién es el que lidera y de la misma manera toma las decisiones dando un resultado del 98% contrariamente un 2% manifestó que están en desacuerdo y ninguno mostro estar en desacuerdo lo que evidencia una estructura jerárquica bien definida y que es entendida por los empleados.

**Pregunta 4.** Conozco claramente las políticas de esta organización.

**Tabla 29**

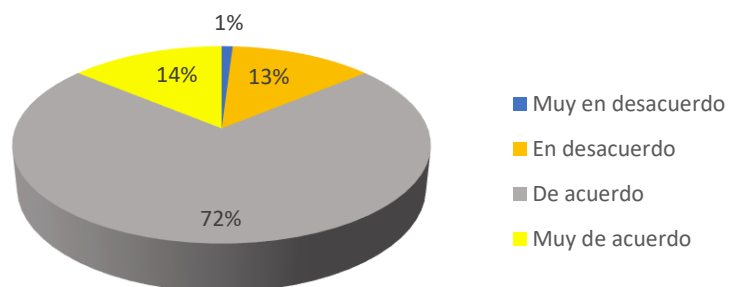
*Conozco claramente las políticas de esta organización.*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	1	1%
En desacuerdo	13	13%
De acuerdo	72	72%
Muy de acuerdo	14	14%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025).

**Figura 26**

*Conozco claramente las políticas de esta organización.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Los resultados obtenidos reflejan que gran parte del personal tiene conocimientos sobre las políticas de la organización. Se puede decir que el 72% de los encuestados está de acuerdo con que conocen claramente dichas políticas mientras que un 14% mostro estar muy de acuerdo dando un total de 86% de percepción positiva. Sin embargo, un 13% indicó que está en desacuerdo y un 1%

muy en desacuerdo, determinando que aún se muestra un pequeño porcentaje de trabajadores que necesita más orientación o acceso libre a la información.

**Pregunta 5.** Conozco claramente la estructura organizativa de esta organización.

**Tabla 30**

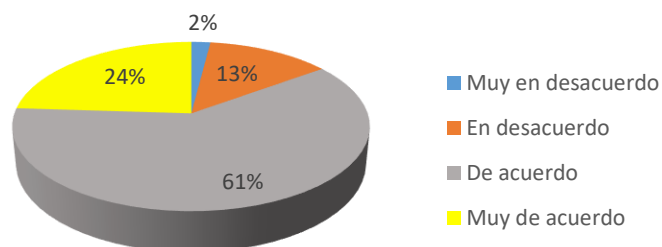
*Conocimiento de la estructura organizativa*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	13	13%
De acuerdo	61	61%
Muy de acuerdo	24	24%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 27**

*Conocimiento de la estructura organizativa*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## Análisis e interpretación

En la tabla 30 y la figura 27 los encuestados afirman que conoce claramente la estructura organizacional lo que conforma un 39%, en cambio un 61% está de acuerdo y un 24% se muestra en muy de acuerdo. Pero un 13% manifestó estar en desacuerdo y así mismo un 2% está muy en desacuerdo lo que afirma que a pesar de que la mayoría tiene claro sobre cómo está conformada la organización todavía un pequeño porcentaje demostró que si podría beneficiarse de más información sobre los aspectos requeridos.

**Pregunta 6.** En esta organización no existen muchos papeleos para hacer las cosas.

**Tabla 31**

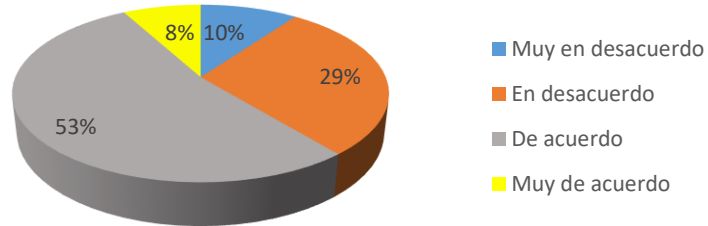
*No existe mucho papeleo*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	10	10%
En desacuerdo	29	29%
De acuerdo	53	53%
Muy de acuerdo	8	8%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 28**

*No existe mucho papeleo*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Los resultados obtenidos de la pregunta demuestran que los encuestados no perciben una carga que sea excesiva o necesaria de trámites o documentos en la organización se demuestra que un 8% está muy de acuerdo, el 53% está de acuerdo lo que quiere decir que es positivo, pero el 29% demuestra estar en desacuerdo y así mismo un 10% está muy en desacuerdo ya que se supone tienen un exceso de trámites. Este entorno señala una oportunidad para mejorar en la parte administrativa, con una gestión más ágil y eficiente.

**Pregunta 7.** El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas.

**Tabla 32**

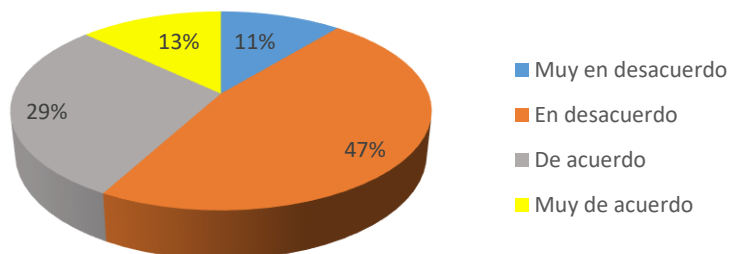
*Exceso de reglas*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	11	11%
En desacuerdo	47	47%
De acuerdo	29	29%
Muy de acuerdo	13	13%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 29**

*Exceso de reglas*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Se considera que el 47% está en desacuerdo ya que no consideran que el exceso de trámites o reglas limite el evaluar nuevas ideas por eso razón también el 11% está muy en desacuerdo con esta afirmación, pero también un 29% está de acuerdo y un 13% muy de acuerdo los cuales son los

que perciben las barreras burocráticas las que podrían llegar a dificultar la innovación y la propuesta de mejorar.

**Pregunta 8.** Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación.

**Tabla 33**

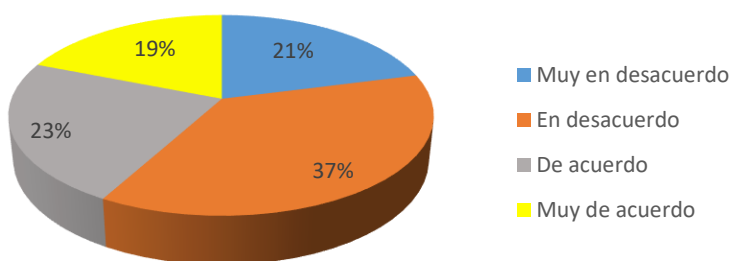
*Productividad afectada*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	21	21%
En desacuerdo	37	37%
De acuerdo	23	23%
Muy de acuerdo	19	19%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 30**

*Productividad afectada*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

**Análisis e interpretación**

El 21% de los encuestados están muy en desacuerdo y el 37% están en desacuerdo lo que se considera como un problema sin relevancia, pero sin embargo el 23% que están de acuerdo y el 19% que están muy de acuerdo tienen en cuenta que están deficiencias influyen de manera negativa en el desempeño. Por lo que si se ven afectaciones que son graves y una parte del personal que identifica áreas de mejora en la gestión organizacional

**Pregunta 9.** En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar.

**Tabla 34**

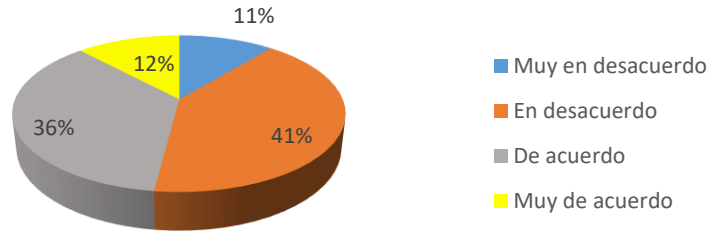
*En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar.*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	11	11%
En desacuerdo	41	41%
De acuerdo	36	36%
Muy de acuerdo	12	12%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 31**

*En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

La mayoría del personal está de acuerdo ya que contiene un 36% que están de acuerdo y un 12% que indica en muy de acuerdo con esta afirmación lo que indica que la mitad si ha experimentado alguna confusión con los reportes que ellos deben realizar. Sin embargo, un 41% está en desacuerdo y un 11% está muy de acuerdo en que hay veces en las que no se tiene a quien reportar lo que demuestra si existen complicaciones con respecto a la comunicación y la jerarquía.

**Pregunta 10.** Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.

**Tabla 35**

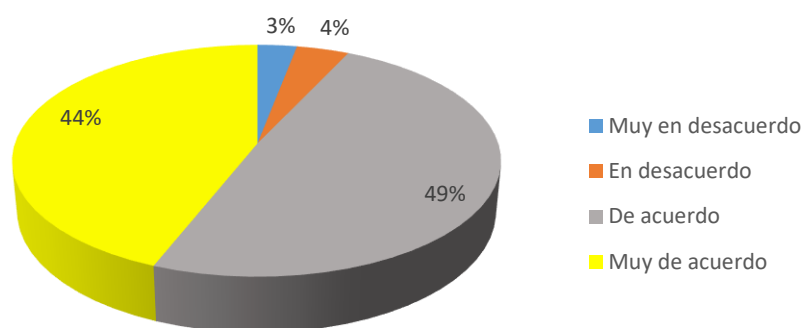
*Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	3	3%
En desacuerdo	4	4%
De acuerdo	49	49%
Muy de acuerdo	44	44%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 32**

*Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## Análisis e interpretación

El resultado que se muestra en la tabla 35 y la figura 32 manifiesta que un 49% está de acuerdo y un 44% está muy de acuerdo en que los trabajadores si aceptan que los jefes están interesados en que los lineamientos deben ser establecidos con precisión y aplicados correctamente en el tiempo. Pero el 4% están en desacuerdo y el 3% están en muy desacuerdo con esta afirmación lo que apunta a una captación positiva sobre qué tan comprometidos están los jefes en cuanto a cumplir con los procesos requeridos lo que indica que existe una percepción positiva generalizada sobre el compromiso de los líderes con la claridad y el cumplimiento de los procesos internos dentro de la organización.

### *Dimensión Responsabilidad*

**Pregunta 11.** No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta organización, casi todo se verifica dos veces.

### **Tabla 36**

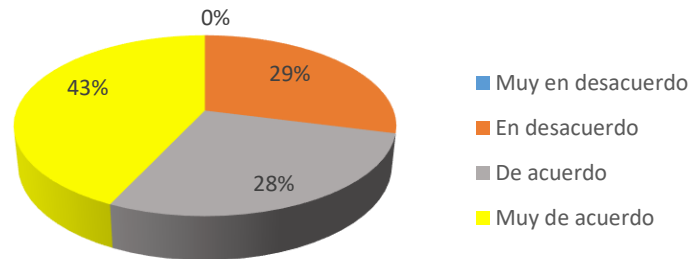
*No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta organización, casi todo se verifica dos veces.*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	29	29%
De acuerdo	28	28%
Muy de acuerdo	43	43%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 33**

*No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta organización, casi todo se verifica dos veces.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

En la tabla 36 y la figura 33 se puede apreciar que si existe una tendencia que es clara en el trabajo colaborativo y la toma de decisiones en forma grupal. En este caso el 43% está muy de acuerdo y así mismo el 28% está de acuerdo estimando que son rara las veces en las que se confían solo en juicios personales por lo que prefieren estar seguros y revisar todas dos veces. Se representa un entorno donde la confianza es la protagonista hacia la precisión.

**Pregunta 12.** A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él.

**Tabla 37**

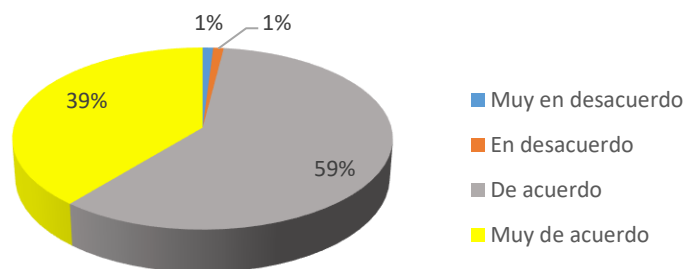
*A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	1	1%
En desacuerdo	1	1%
De acuerdo	59	59%
Muy de acuerdo	39	39%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 34**

*A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Los resultados de la encuesta reflejan que la gran mayoría de los empleados percibe que su jefe valora que realicen sus tareas de forma autónoma sin supervisión constantemente. El 59% de

los participantes está de acuerdo y un 39% muy de acuerdo con esta afirmación, mientras que solo un pequeño porcentaje (2%) manifestó desacuerdo o mucho desacuerdo. Esto señala un ambiente de confianza y autonomía, donde los líderes valoran la responsabilidad individual de sus colaboradores y muestran preferencia por evitar una supervisión excesiva, creando así un entorno laboral positivo y motivador.

**Pregunta 13.** Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado.

**Tabla 38**

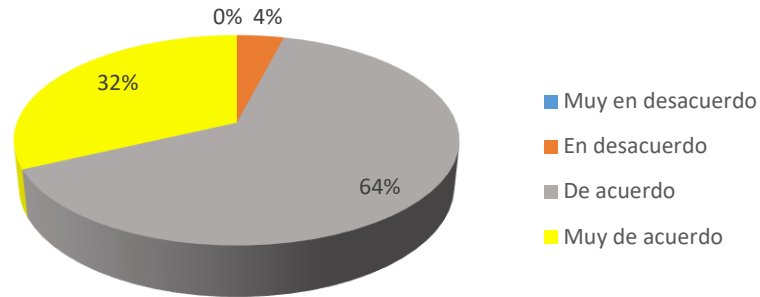
*Soy responsable de mi trabajo*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	4%
De acuerdo	64	64%
Muy de acuerdo	32	32%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 35**

*Soy responsable de mi trabajo*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

#### **Análisis e interpretación**

Se muestra que la mayoría de los empleados perciben un alto nivel de autonomía en su trabajo. El 64% y el 32% de los encuestados están de acuerdo con la afirmación de que sus superiores solo trazan planes generales de lo que deben hacer, esto indica que los trabajadores asumen responsabilidad directa sobre la ejecución de sus labores, lo cual puede ser un reflejo de confianza por parte de los líderes y un entorno laboral que fomenta la responsabilidad individual. Solo un pequeño porcentaje del 4% se muestra en desacuerdo, y ninguno expresó estar muy en desacuerdo.

**Pregunta 14.** En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.

**Tabla 39**

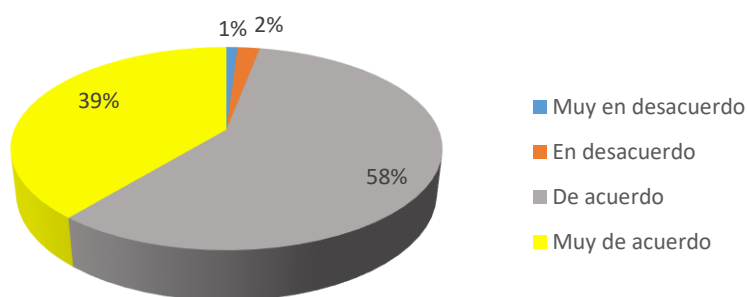
*Tomó iniciativa*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	1	1%
En desacuerdo	2	2%
De acuerdo	58	58%
Muy de acuerdo	39	39%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 36**

*Tomó iniciativa*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Los resultados obtenidos de esta pregunta se pueden apreciar cómo el 58% está de acuerdo y el 39% está muy de acuerdo con que hay un alto nivel de apreciación en que la organización toma la iniciativa y actúa de manera autónoma. Es en este caso también que prioriza la pro actividad y la responsabilidad de cada uno de los empleados. Algo que puede mostrarse también es que el 3%

está en desacuerdo y muy en desacuerdo también plasmando una minoría, pero apuntando a que la mayoría se sienten con poder para actuar ellos mismos para un mayor progreso en la organización.

**Pregunta 15.** Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas.

**Tabla 40**

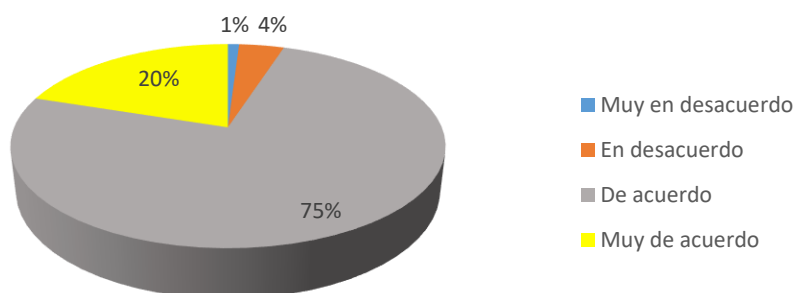
*Resolver problemas*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	1	1%
En desacuerdo	4	4%
De acuerdo	75	75%
Muy de acuerdo	20	20%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 37**

*Resolver problemas*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## Análisis e interpretación

Los resultados reflejan que hay un consenso muy fuerte en cuanto a la filosofía de la organización ya que se promueve la autonomía y la capacidad individual para resolver los problemas. En este caso el 75% expresa estar de acuerdo con esta afirmación y un 20% muy de acuerdo siendo un 95% positivo. Por ende, igual un 5% expreso de alguna forma estar en desacuerdo. Lo que se indica que la cultura organizacional orientada al emprendimiento personal y fomentando también la toma de decisiones.

**Pregunta 16.** En esta organización, cuando alguien comete un error, siempre hay una gran cantidad de excusas.

### **Tabla 41**

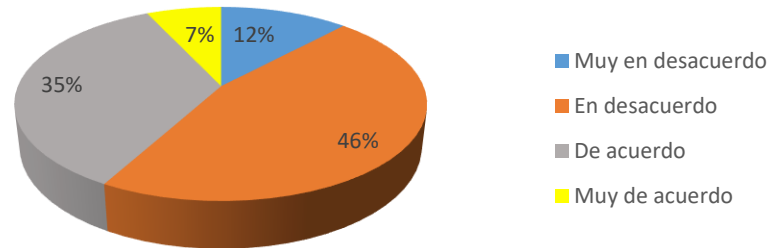
*En esta organización, cuando alguien comete un error, siempre hay una gran cantidad de excusas.*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	12	12%
En desacuerdo	46	46%
De acuerdo	35	35%
Muy de acuerdo	7	7%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 38**

*En esta organización, cuando alguien comete un error, siempre hay una gran cantidad de excusas.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Se muestra que el 59% es decir un 46% está en desacuerdo y un 12% están muy en desacuerdo en que no se percibe que en la empresa exista una cultura de justificación ante los errores que se cometan lo que indica que se fomenta la responsabilidad, pero de igual manera existe un 35% de acuerdo y un 7% que están muy de acuerdo con que no se considera que hayan excusan cuando se cometen faltas.

**Pregunta 17.** En esta organización uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades.

**Tabla 42**

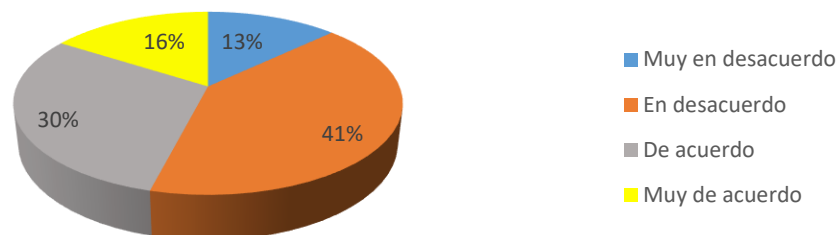
*No toman responsabilidades*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	13	13%
En desacuerdo	41	41%
De acuerdo	30	30%
Muy de acuerdo	16	16%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 39**

*No toman responsabilidades*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Los resultados reflejan opiniones divididas en cuanto a la asunción de responsabilidades dentro de la organización. Un 54% de los encuestados conteniendo el 13% muy en desacuerdo y 41% en desacuerdo considera que no es un problema significativo, lo cual sugiere que, para más de la mitad del personal, los individuos sí tienden a asumir sus responsabilidades. Sin embargo, el

el 30% está de acuerdo y 16% muy de acuerdo donde se capta que la falta de compromiso individual es una debilidad dentro de la entidad. Esta percepción mixta pone en evidencia la necesidad de fortalecer la cultura de responsabilidad y rendición de cuentas para consolidar un entorno laboral más comprometido.

***Dimensión Recompensa***

**Pregunta 18.** En esta organización existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.

**Tabla 43**

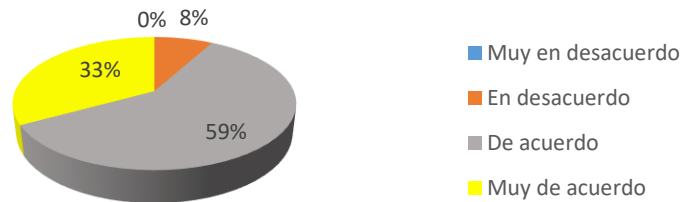
*Sistema de promoción*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	8	8%
De acuerdo	59	59%
Muy de acuerdo	33	33%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 40**

*Sistema de promoción*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Se puede decir que el 92% de los encuestados tiene en mente que las recompensas e incentivos superan en mayoría a las amenazas, con un 59% que está de acuerdo y un 33% se muestra muy de acuerdo. De eso solo el 8% expreso estar de en desacuerdo y nadie manifestó estar muy en desacuerdo por lo que estos datos muestran que la cultura de la organización se orienta al reconocimiento y el estímulo positivo.

**Pregunta 19.** En esta organización existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.

**Tabla 44**

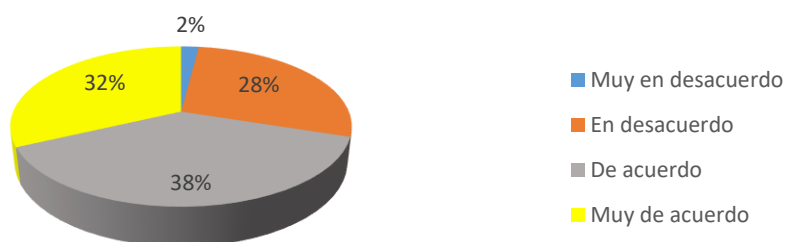
En esta organización existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	28	28%
De acuerdo	38	38%
Muy de acuerdo	32	32%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 41**

En esta organización existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Se demuestra que la mayoría con un 38% de acuerdo y un 32% con muy de acuerdo creen que existen un mecanismo para que las personas que tienen el mejor desempeño en el área puedan ascender. Por lo que de igual manera un 28% y un 2% no comparten la misma idea y resaltan que aún hay lugar para mejorar la transparencia, objetividad y comunicación en criterios como la

promoción de forma que todos obtengan equidad en las oportunidades de crecer de manera profesional

**Pregunta 20.** Aquí las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo.

**Tabla 45**

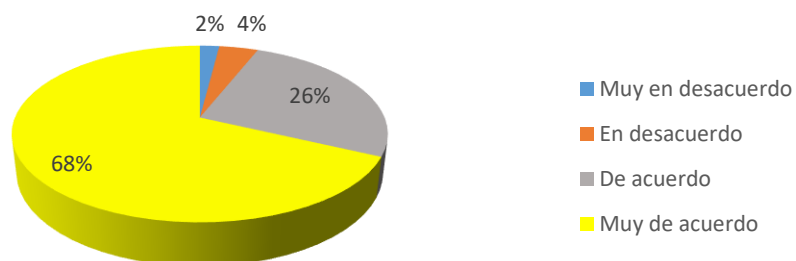
*Recompensadas*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	4	4%
De acuerdo	26	26%
Muy de acuerdo	68	68%
Total	100	100%

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 42**

*Recompensadas*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## Análisis e interpretación

Los datos obtenidos demuestran que la empresa tiene un sentido de promoción que favorece a que los que demuestran mayor empeño asciendan con un 38% que están de acuerdo y un 32% que están muy de acuerdo. En ese sentido un 28% está en desacuerdo y 2% están muy en desacuerdo lo que comprenden dudas e insatisfacción respecto a este sistema aplicado.

**Pregunta 21.** En esta organización hay muchísima crítica.

**Tabla 46**

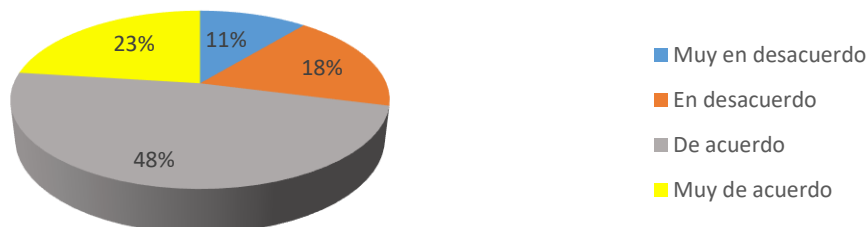
*Críticas*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	11	11%
En desacuerdo	18	18%
De acuerdo	48	48%
Muy de acuerdo	23	23%
Total	100	100%

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 43**

*Críticas*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## Análisis e interpretación

Se puede comentar que el 48% están de acuerdo y el 23% muy de acuerdo lo que quiere decir que hay un nivel muy alto de críticas. Pero en contraste el 18% que están en desacuerdo y el 11% muy en desacuerdo no comparten esa percepción. Se puede demostrar que el exceso de las críticas genera un ambiente tenso e incómodo que es poco constructivo para los empleados y la organización

**Pregunta 22.** En esta organización no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.

**Tabla 47**

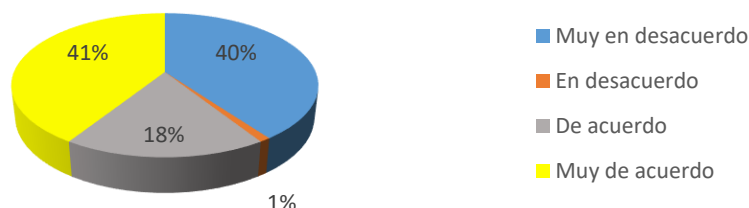
Recompensa y reconocimiento

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	40	40%
En desacuerdo	1	1%
De acuerdo	18	18%
Muy de acuerdo	41	41%
Total	100	100%

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 44**

*Recompensa y reconocimiento*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

**Análisis e interpretación**

Un 41% de los encuestados es muy de acuerdo y un 18% está de acuerdo en que no existe una recompensa suficiente o un reconocimiento, sumando esto dándonos como resultado el 59% que se considera como deficiente. En este contraste el 40% está en desacuerdo lo que quiere decir que si se aprecia el trabajo que realizan y el 1% está en desacuerdo de una forma que es moderada. Esta dualidad evidencia que se debe fortalecer las practicas de reconocimiento.

**Pregunta 23.** Cuando cometo un error me sancionan.

**Tabla 48**

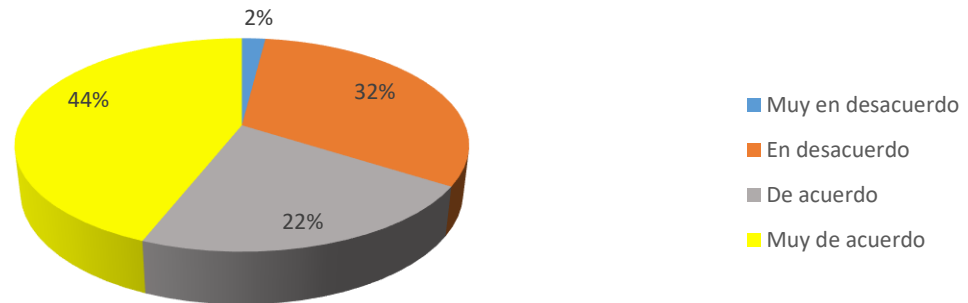
*Sanciones*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	32	32%
De acuerdo	22	22%
Muy de acuerdo	44	44%
Total	100	100%

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 45**

*Sanciones*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Se evidencia que el 44% está muy de acuerdo y el 22% de acuerdo lo que quiere decir que cuando cometen un error son sancionados lo que manifiesta una cultura organizacional con un enfoque correctivo antes las equivocaciones. Por otro lado, el 32% que está en desacuerdo y el 2% que está en muy en desacuerdo no comparten este punto de vista ya que demuestran que una parte del personal tiene una mayor tolerancia al momento de manejar los errores.

### ***Dimensión Desafíos***

**Pregunta 24.** La filosofía de esta organización es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas, pero certeramente.

**Tabla 49**

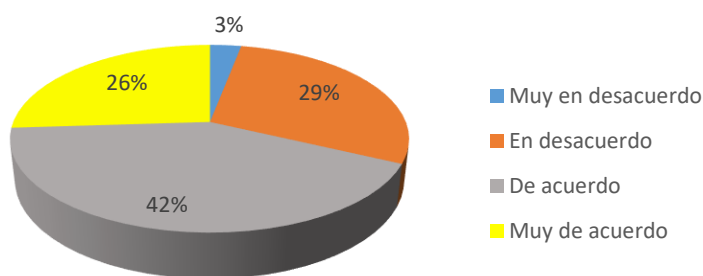
*Filosofía a largo plazo*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	3	3%
En desacuerdo	29	29%
De acuerdo	42	42%
Muy de acuerdo	26	26%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 46**

*La filosofía de esta organización es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas, pero certeramente.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Se releva que el 42% está de acuerdo y el 26% están muy de acuerdo en cuanto a cómo están alineados a la filosofía fijándose al progreso de largo plazo que se logra a través de un trabajo lento pero seguro lo que demuestra una planificación y seguimiento. En ese caso también el 29%

está en desacuerdo y un 3% está muy en desacuerdo no afirman lo mismo ya que al tener un proceso lento puede ser un obstáculo para la competitividad y la eficiencia de la organización.

**Pregunta 25.** Esta organización ha tomado riesgos en los momentos oportunos

**Tabla 50**

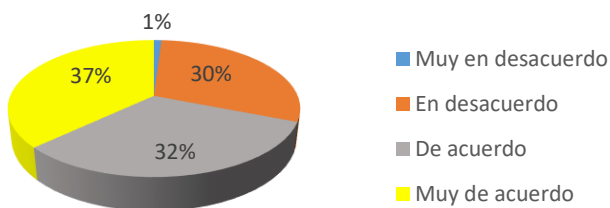
*Tomar riesgos*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	1	1%
En desacuerdo	30	30%
De acuerdo	32	32%
Muy de acuerdo	37	37%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 47**

*Tomar riesgos*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

El 32% de los encuestados cuenta de acuerdo y el 37% con un muy de acuerdo lo que se asume en que la organización ha podido tomar riesgos en los momentos que son adecuados

reflejando una visión positiva al momento de tomar decisiones estratégicas. Por otro lado, el 30% está en desacuerdo y el 1% en muy de acuerdo no compartiendo esa visión lo que demuestra que un porcentaje de la organización manifiesta que se actúa con precaución y interpretando que no se aprovechan bien las oportunidades claves.

**Pregunta 26.** En esta organización tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar delante de la competencia.

**Tabla 51**

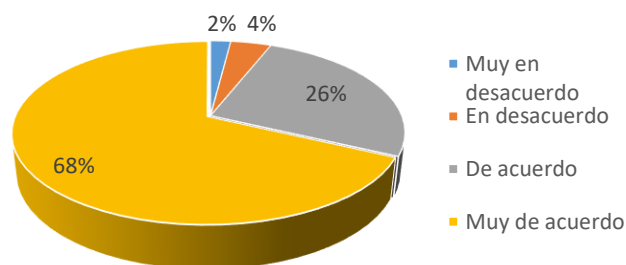
Riesgos grandes

Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	4	4%
De acuerdo	26	26%
Muy de acuerdo	68	68%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 47**

Riesgos grandes



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## Análisis e interpretación

El 68% están muy de acuerdo y el 26% de acuerdo lo que nos quiere decir que están siendo persuadidos para estar sobre la competencia por lo que la organización debe tomarlos riesgos importantes de forma ocasional. Solo un 4% que están en desacuerdo y un 2% que están muy de acuerdo no sienten lo mismo y por eso aquí la tendencia demuestra que la organización está orientada al crecimiento, la innovación y el poder adaptarse lo que podría significar que debe salir de su zona de confort.

**Pregunta 27.** La toma de decisiones en esta organización se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad.

### *Tabla 52*

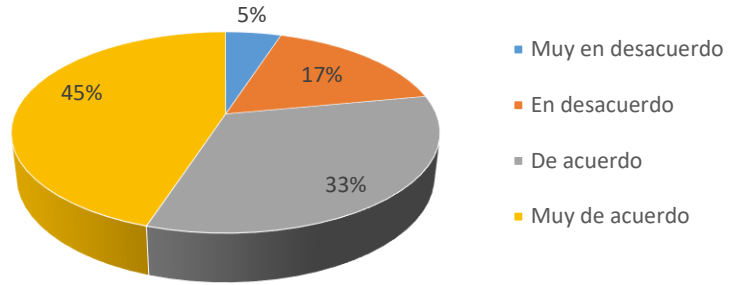
Toma de decisiones con precaución

<b>Nivel de acuerdo</b>	<b>Frecuencia (f)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	5	5%
En desacuerdo	17	17%
De acuerdo	33	33%
Muy de acuerdo	45	45%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 48**

Toma de decisiones con precaución



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Los resultados resaltan que el 45% está muy de acuerdo y el 33% está de acuerdo en lo que se respecta a que las decisiones en la organización son tomadas de manera pre cautiva buscando en el proceso asegurar la efectividad. Por ende, también el 17% está en desacuerdo y el 5% está en muy desacuerdo ya que no coincide con la visión en general. Lo que se percibe como que la mayoría tiene en mente un paso que es cauteloso en los procesos que son adicionales.

**Pregunta 28.** Aquí la organización se arriesga por una buena idea.

**Tabla 53**

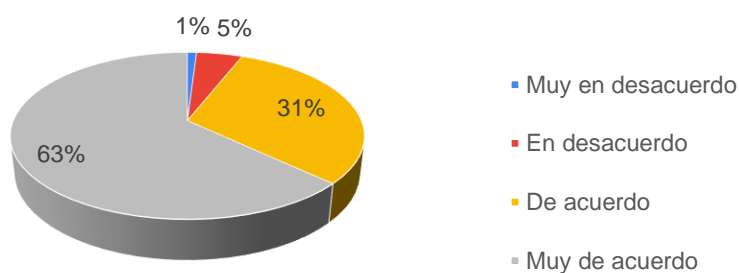
Arriesga por ideas

Nivel de acuerdo	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	1	1%
En desacuerdo	5	5%
De acuerdo	31	31%
Muy de acuerdo	63	63%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 49**

Arriesga por ideas



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

El resultado que obtuvimos en esta respuesta fue que el 53% están muy de acuerdo y el 32% de acuerdo lo que se define que la empresa toma decisiones que están dentro de riesgos que contienen una buena idea. Por el contrario, el 5% está en desacuerdo y solo el 1% está en muy desacuerdo por lo que el entorno en el que se desarrolla debe ser más creativo y dinámico para ayudar a la mejora continua y el poder adaptarse al entorno.

### *Dimensión relaciones*

**Pregunta 29.** Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa.

**Tabla 54**

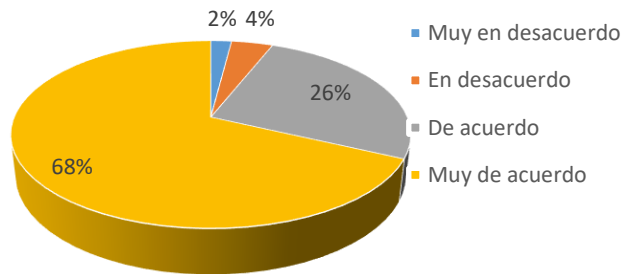
*Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa.*

<b>Nivel de acuerdo</b>	<b>Frecuencia (f)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	1	1%
En desacuerdo	5	5%
De acuerdo	31	31%
Muy de acuerdo	63	63%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 50**

*Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Como resultado obtuvimos que el 63% están muy de acuerdo y el 31% están de acuerdo con que en la organización si existe una atmosfera que es amistosa entre el personal, mientras que solo un 4% está en desacuerdo junto con este se apoya un 2% que indica muy en desacuerdo lo que

quiere decir que en general existe un clima organizacional vigoroso el cual favorece la cooperación, así como el trabajo en equipo y la calidad de vida laboral de quienes forman la empresa en general.

**Pregunta 30.** *Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones*

**Tabla 55**

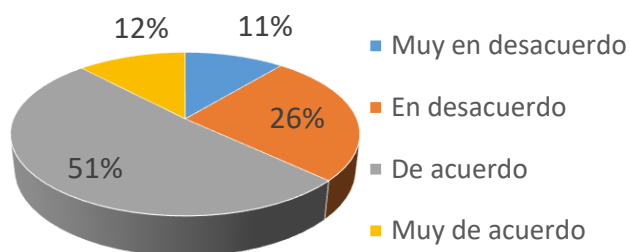
*Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones*

Nivel de acuerdo	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	11	11%
En desacuerdo	26	26%
De acuerdo	51	51%
Muy de acuerdo	12	12%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 51**

*Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

El resultado de las encuestas que fueron aplicadas tenemos que el 51% están de acuerdo y el 12% muy de acuerdo lo que aprecia a como la organización tiene un ambiente laboral

satisfactorio y sin ninguna tensión lo que se puede tomar como un clima agradable para la organización. Pero no podemos olvidar que existe también un 26% que están en desacuerdo y el 11 % en muy desacuerdo lo que se manifiesta que existen áreas en donde tal vez se pueden presentar conflictos, puedes ser también el estrés o en si incomodidades por esa razón, aunque se presente una cultura organizacional positiva se debe incrementar más las relaciones laborales, comunicación y condiciones de trabajo.

**Pregunta 31.** Es relativamente fácil llegar a conocer a las personas en esta organización.

**Tabla 56**

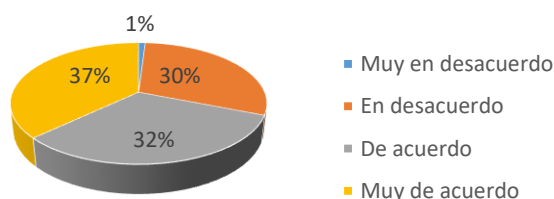
Conoce a las personas

Nivel de acuerdo	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	1	1%
En desacuerdo	30	30%
De acuerdo	32	32%
Muy de acuerdo	37	37%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 52**

Conoce a las personas



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## Análisis e interpretación

Se reflejan en los resultados que el 32% de los encuestados están de acuerdo y el 37% opinan estar muy de acuerdo por lo que mencionan es fácil comprender a fondo a cada persona de la organización por lo que significaría una buena apertura y un comportamiento de compañerismo. Al contrario, también el 30% está en desacuerdo y el 1% está en muy desacuerdo no estando en el mismo pensamiento con los demás, entonces planteamos que hay barreras para interactuar o integrarse entre los demás.

**Pregunta 32.** Las personas en esta organización tienden a no ser frías y reservadas entre sí.

### Tabla 57

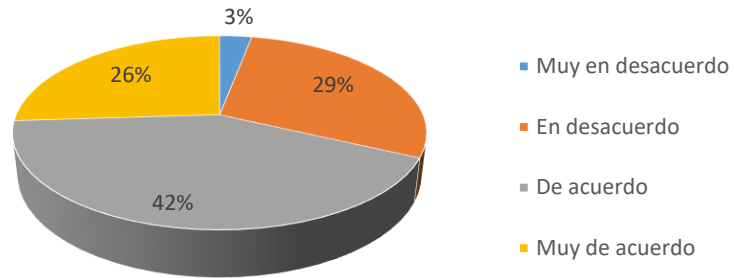
*Las personas en esta organización tienden a no ser frías y reservadas entre sí.*

<b>Nivel de acuerdo</b>	<b>Frecuencia (f)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	3	3%
En desacuerdo	29	29%
De acuerdo	42	42%
Muy de acuerdo	26	26%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 53**

*Las personas en esta organización tienden a no ser frías y reservadas entre sí.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

En el resultado de la siguiente tabla tenemos que el 42% están de acuerdo y el 26% están muy de acuerdo con que las personas no son frías ni reservadas entre si lo que podemos interpretar como un entorno en donde si existe una buena colaboración y es muy social. Aun así, el 29% está en desacuerdo y el 3% están muy en desacuerdo lo que demuestra que aún hay áreas en donde la comunicación no funciona completamente por lo que debe reforzarse.

**Pregunta 33.** Las relaciones jefe–trabajador tienden a ser agradables.

**Tabla 58**

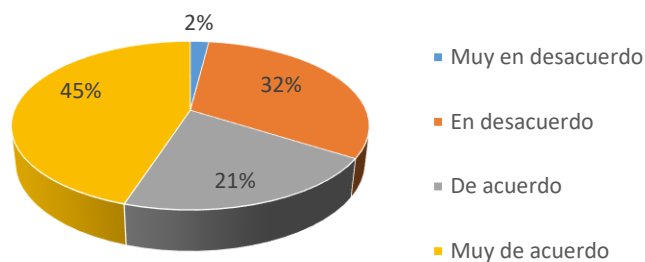
*Relaciones jefe–trabajador*

<b>Nivel de acuerdo</b>	<b>Frecuencia (f)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	32	32%
De acuerdo	21	21%
Muy de acuerdo	45	45%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 54**

*Relaciones jefe–trabajador*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

En esta pregunta podemos observar que el 21% están de acuerdo así mismo el 45% están muy de acuerdo se representan como agradables, lo que revela que debe ser un ambiente laboral positivos en cuanto al liderazgo y el trato personal que se le da a cada uno. Sin embargo un 32%

están en desacuerdo y un 2% están en muy desacuerdo lo que evidencia que algunos de los encuestados no aprecian que sea una relación acorde con las personas que son de la alta dirección

### *Dimensión Cooperación*

**Pregunta 34.** En esta organización se exige un rendimiento bastante alto.

**Tabla 59**

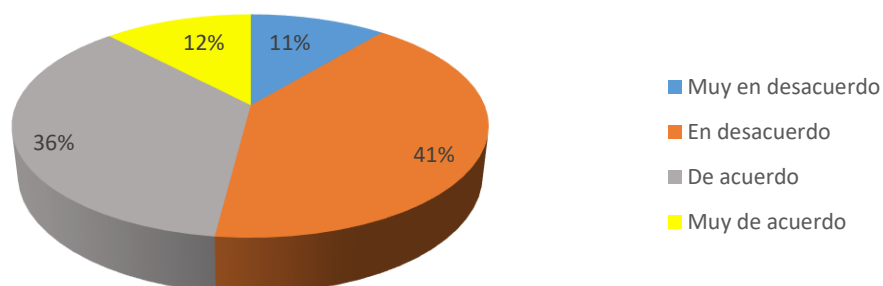
*En esta organización se exige un rendimiento bastante alto.*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	1	1%
En desacuerdo	3	3%
De acuerdo	48	48%
Muy de acuerdo	48	48%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 55**

*En esta organización se exige un rendimiento bastante alto.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## Análisis e interpretación

El resultado obtenido es que los encuestados han manifestado que se exige un rendimiento bastante alto con un 48% que están de acuerdo y un 48% de igual manera que están muy de acuerdo todo esto para llevar a cabo una elevada productividad, al cumplimiento de las metas y la eficiencia. Solo un 3% en desacuerdo y un 1% muy de acuerdo opinan que es demandante el trabajo que se debe realizar per de la misma manera se esperan resultados que sean beneficiosos para el desempeño y por ende estos influyan en los objetivos institucionales.

**Pregunta 35.** La dirección piensa que todo trabajo se puede mejorar.

**Tabla 60**

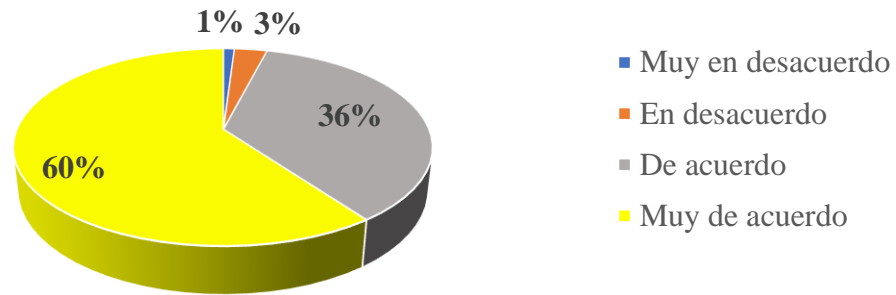
*La dirección piensa que todo trabajo se puede mejorar.*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	1	1%
En desacuerdo	3	3%
De acuerdo	36	38%
Muy de acuerdo	60	60%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 56**

*La dirección piensa que todo trabajo se puede mejorar.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Se evidencio que delos encuestados el 60% están muy de acuerdo y el 38% están solo de acuerdo con que la dirección tiene la creencia de que todo trabajo es susceptible de mejora lo que representan una cultura organizacional que es cuidadosa con las actividades alcanzando así la perfección dando como resultado la excelencia, En este aspecto también el 1% está muy en desacuerdo y el 3% están en desacuerdo por esa razón el liderazgo tiene influencia al momento de comprometerse con la calidad y el desarrollo sostenible.

**Pregunta 36.** En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal.

**Tabla 61**

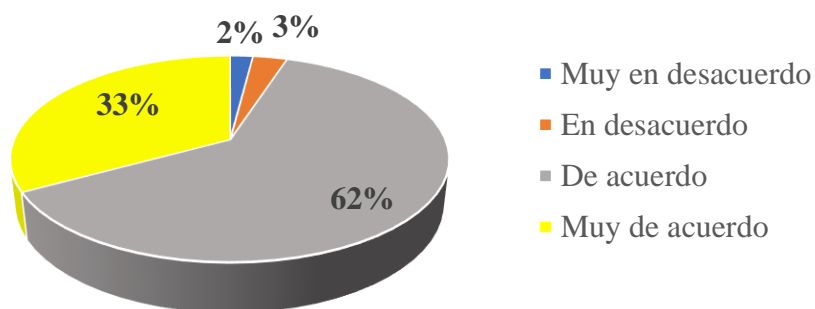
*En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal.*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	1	1%
En desacuerdo	3	3%
De acuerdo	36	38%
Muy de acuerdo	60	60%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 57**

*En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## Análisis e interpretación

En esta pregunta se demuestra que si sienten una presión constantemente para mejorar su rendimiento ya que el 60% está muy de acuerdo y el 38% está de acuerdo aseguran sentir una exigencia para la mejora continua que es orientada al logro y la superación personal y laboral. En contraste solo el 3% están en desacuerdo y el 1% están muy en desacuerdo por esa razón se presiona para fomentar el crecimiento y el desempeño laboral.

**Pregunta 37.** La dirección piensa que si todas las personas están contentas la productividad marchará bien.

### Tabla 62

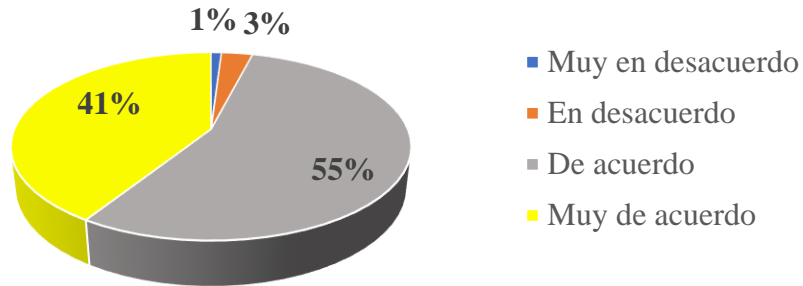
La dirección piensa que si todas las personas están contentas la productividad marchará bien.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	1	1%
En desacuerdo	3	3%
De acuerdo	55	55%
Muy de acuerdo	41	41%
Total	100	100%

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 58**

*La dirección piensa que si todas las personas están contentas la productividad marchará bien.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Se puede manifestar que el 55% está de acuerdo y el 41% está muy de acuerdo ya que para que la dirección marche de manera efectiva y correcta se debe contar con las personas adecuadas ya que ayudara a que se lleven todos los procesos de manera eficaz y relevante. Pero también el 3% están en desacuerdo y el 1% están muy en desacuerdo ya que no lo ven de la misma manera en este sentido se reconoce el valor que tiene una cultura organizacional positiva

**Pregunta 38.** Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño.

**Tabla 63**

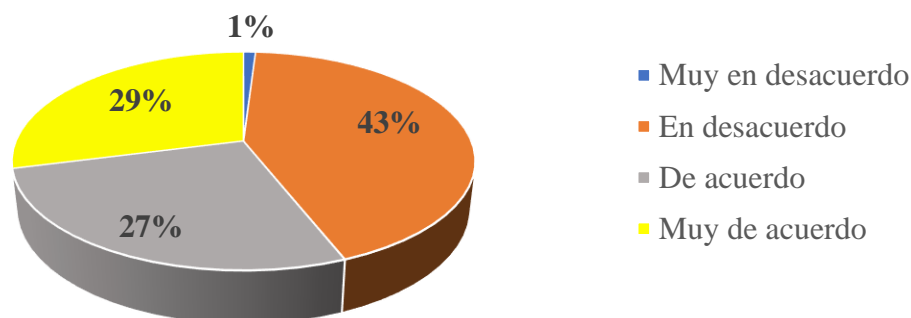
*Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño.*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	1	1%
En desacuerdo	43	43%
De acuerdo	27	27%
Muy de acuerdo	29	29%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 59**

*Aquí es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Los resultados de la tabla presentan que de los encuestados el 43% están en desacuerdo y el 1% está muy en desacuerdo por lo que reflexionan sobre el hecho de que el construir vínculos positivos con quienes comparten un entorno sea más relevante que destacar por los resultados, esto

muestra que una cultura organizacional que se centre de base en resultados y la eficiencia. De esa manera también recalcar que el 27% están de acuerdo y el 29% están muy en desacuerdo por lo que este porcentaje valora más sus relaciones personales que enfocarse en el desempeño propio.

**Pregunta 39.** Me siento orgulloso de mi desempeño.

**Tabla 64**

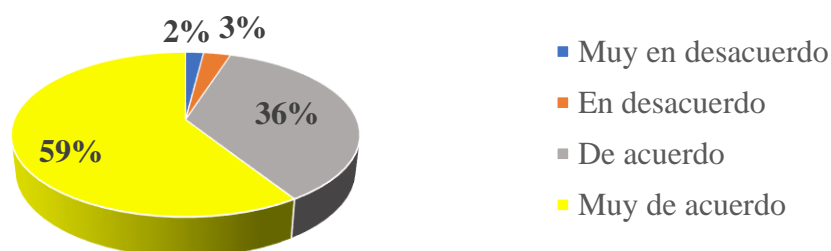
*Me siento orgulloso de mi desempeño.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	3	3%
De acuerdo	36	36%
Muy de acuerdo	59	59%
Total	100	100%

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 60**

*Me siento orgulloso de mi desempeño.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## Análisis e interpretación

Lo que se refleja en la tabla es que el 59% de los encuestados están muy de acuerdo y el 36% están de acuerdo en que valoran su trabajo en donde a la par se sienten satisfechos por ello y pone la satisfacción en un nivel alto junto con el compromiso y la motivación, En contraste con esto el 3% están en desacuerdo y el 2% están muy en desacuerdo lo que podemos decir es que la mayoría de los empleados reconoce su valor y esfuerzo dentro de la empresa lo que ayuda al autoestima laboral y esto a su vez impacta en la productividad.

## Dimensión Estándares

**Pregunta 40.** Si me equivoco, las cosas las ven mal mismas los superiores.

**Tabla 65**

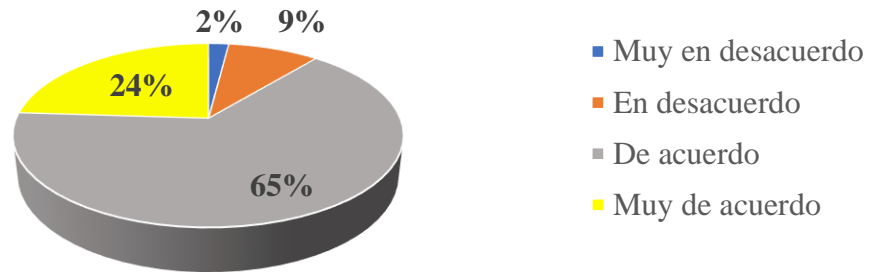
*Ven mal las equivocaciones*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	9	9%
De acuerdo	65	65%
Muy de acuerdo	24	24%
Total	100	100%

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 61**

Ven mal las equivocaciones



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

#### **Análisis e interpretación**

Los resultados que se presentan en esta pregunta son que la mayoría de los encuestados con el 65% están de acuerdo en que se equivocan las cosas las ven mal los mismos superiores, y mientras que un 24% está muy de acuerdo, sumando un total de 89% que presenta una visión negativa por parte de los superiores antes las equivocaciones. Pero de la misma manera un 9% está en desacuerdo y 2% en muy en desacuerdo lo que indica una visión que es general por falta de la tolerancia o de comprensión antes los errores dentro del entorno laboral.

**Pregunta 41.** Los jefes hablan acerca de mis aspiraciones dentro de la organización.

**Tabla 66**

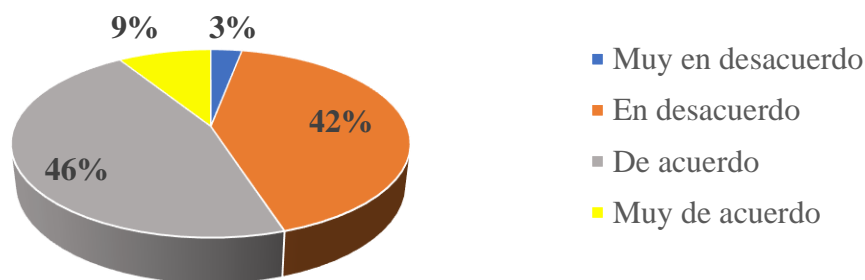
Aspiraciones del personal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	3	3%
En desacuerdo	42	42%
De acuerdo	46	46%
Muy de acuerdo	9	9%
Total	100	100%

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 62**

Aspiraciones del personal



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Se presentan a continuación resultado en los cuales se dividen las opiniones en cuanto a si los jefes abordan las aspiraciones de los empleados dentro de la organización. A pesar de que un 46% está de acuerdo y un 8% muy de acuerdo, por el contrario, un 42% está en desacuerdo y un

3% está muy en desacuerdo lo que genera una ligera mayoría que asegura que el dialogo abierto es mejor para sus aspiraciones, pero igual un gran porcentaje no lo considera de esa manera.

**Pregunta 42.** Las personas dentro de esta organización no confían verdaderamente una en la otra.

**Tabla 67**

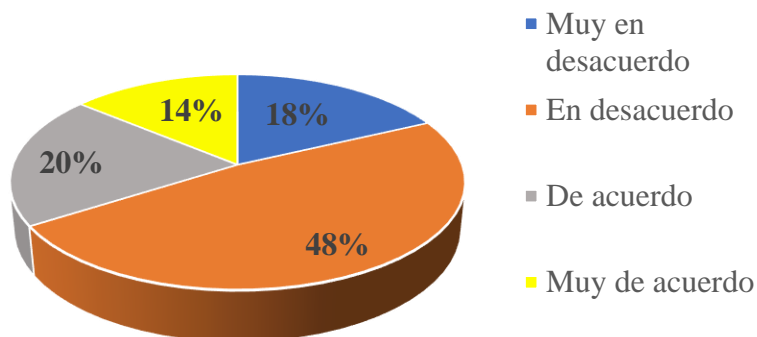
*Las personas dentro de esta organización no confían verdaderamente una en la otra.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	18	18%
En desacuerdo	48	48%
De acuerdo	20	20%
Muy de acuerdo	14	14%
Total	100	100%

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 63**

*Las personas dentro de esta organización no confían verdaderamente una en la otra.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## Análisis e interpretación

Aquí se indaga en la confianza que tienen los empleados con la organización, se nos muestra que el 18% está muy en desacuerdo y el 48% está en desacuerdo lo que sugieren que si hay demasiada confianza entre ambos. No obstante, un 20% está de acuerdo y un 14% está muy de acuerdo, atestando que aún hay una proporción significativa de personas que perciben una desconfianza en el entorno laboral.

**Pregunta 43.** Mi jefe y compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil.

**Tabla 68**

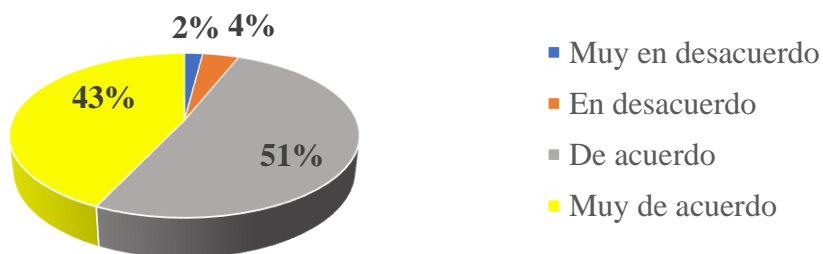
*Mi jefe y compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	4	4%
De acuerdo	51	51%
Muy de acuerdo	43	43%
Total	100	100%

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 64**

*Mi jefe y compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

La información presentada en esta pregunta es que un 51% están de acuerdo, y un 43% está muy de acuerdo, lo que expone que se recibe un respaldo en situaciones laborales complejas. Por el contrario, solo un 2% está en desacuerdo y un 4% está muy en desacuerdo por lo que esto plasma un ambiente de colaboración en la organización donde la solidaridad y el trabajo en equipo prevalecen de manera saludable y productiva.

**Pregunta 44.** La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano, cómo se sienten las personas, etc.

### **Tabla 69**

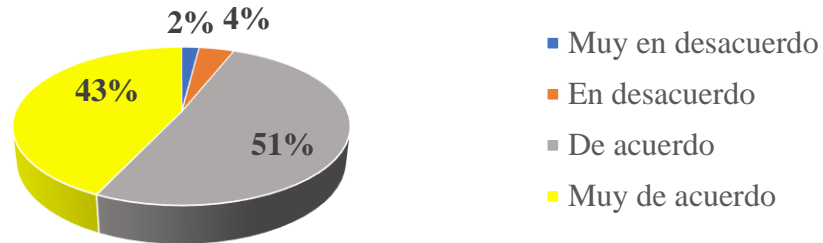
*La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano, cómo se sienten las personas, etc.*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	4	4%
De acuerdo	51	51%
Muy de acuerdo	43	43%
Total	100	100%

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 65**

La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano, cómo se sienten las personas, etc.



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

En esta tabla los encuestados aprecian que los jefes de la organización tienen una filosofía que si valora el factor humano y el bienestar de los colaboradores. En este caso el 51% está de acuerdo y el 43% están muy de acuerdo siendo este un factor positivo. Solo un 6% diferencia en estar el 4% en desacuerdo y el 2% en muy desacuerdo. De esta forma se revela una gestión que cuida del capital humano lo que es importante para generar un clima organizacional adecuado.

### ***Dimensión Conflicto***

**Pregunta 45.** En esta organización se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos.

**Tabla 70**

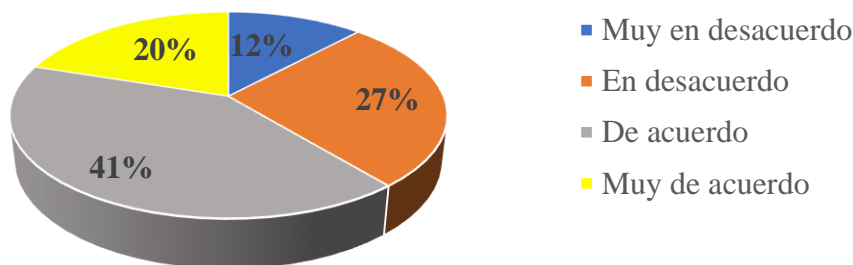
*Buena impresión*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	12	12%
En desacuerdo	27	27%
De acuerdo	41	41%
Muy de acuerdo	20	20%
Total	100	100%

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 66**

*Buena impresión*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

La siguiente tabla y figura nos indica que el 41% está de acuerdo y el 20% está muy de acuerdo en que la dentro de la organización se incrementa la presión si alguien elige quedarse callado para evitar el desacuerdo que den este resultado. Entonces de igual manera el 27% está en desacuerdo y el 12% muy en desacuerdo lo que indica que algunas personan no sienten la libertad

de expresar las opiniones o lo que sienten por lo que se debe fomentar más la comunicación, innovación y la participación activa.

**Pregunta 46.** La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable.

**Tabla 71**

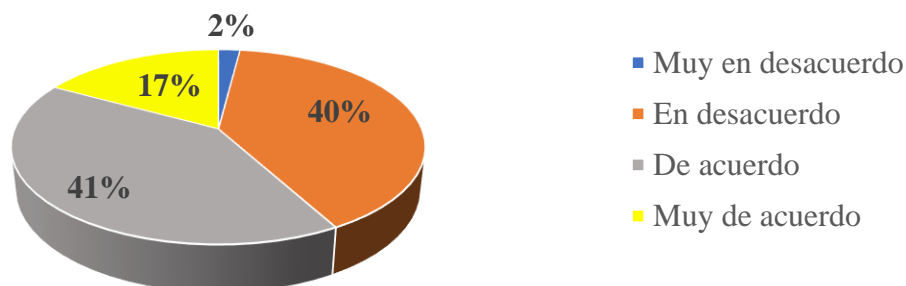
Actitud de los jefes

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	40	40%
De acuerdo	41	41%
Muy de acuerdo	17	17%
Total	100	100%

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 67**

Actitud de los jefes



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## Análisis e interpretación

La tabla indica que si hay unas divisiones en las opiniones con respecto a cómo los líderes abordan los conflictos entre unidades y departamentos. Por un lado, un 41% de acuerdo y el 17% están muy de acuerdo lo que se percibe que los jefes miran los conflictos como una oportunidad saludable para crecer y mejorar además de fortalecer el trabajo en equipo. Por otro lado, un 40% están en desacuerdo y el 2% está muy en desacuerdo no tienen esa misma visión y puede presentarse los conflictos como algo que sea negativos o con una gestión errónea.

**Pregunta 47.** Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos.

**Tabla 72**

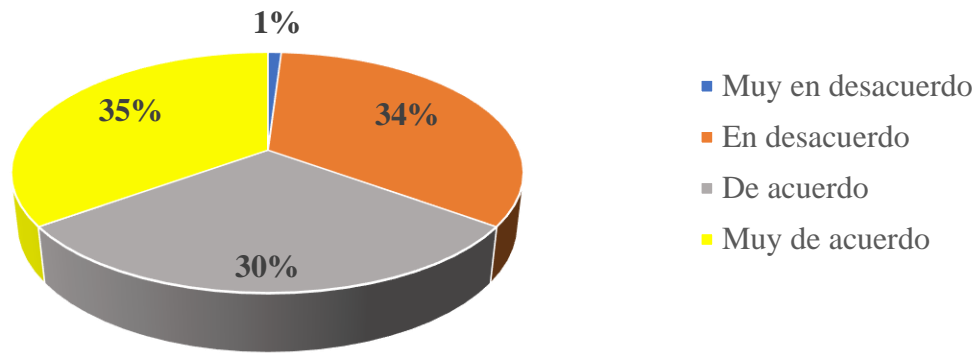
Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	1	1%
En desacuerdo	34	34%
De acuerdo	30	30%
Muy de acuerdo	35	35%
Total	100	100

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 68**

*Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Se muestra a continuación en balance entre los encuestados que sienten que los jefes fomentan las discusiones con un 30% de acuerdo y un 35% en muy de acuerdo, pero también a quienes no comparten lo mismo como el 34% y el 1% que indica que aún existe personas que no se sienten igual de ser escuchados y motivados a participar en las actividades.

**Pregunta 48.** Siempre puedo decir lo que pienso, aunque no esté de acuerdo con mis jefes.

**Tabla 73**

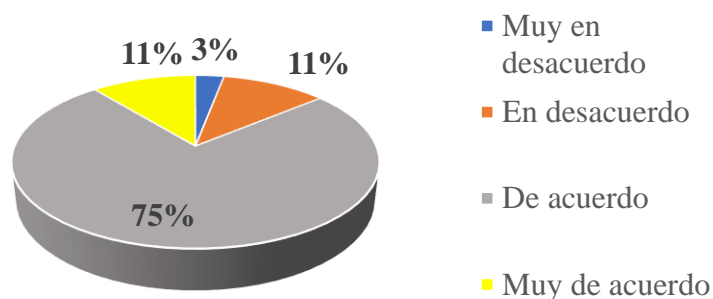
*Decir lo que pienso*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	3	3%
En desacuerdo	11	11%
De acuerdo	75	75%
Muy de acuerdo	11	11%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 69**

*Decir lo que pienso*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

En la tabla que se presentó el 75% de los encuestados manifiesta estar de acuerdo y un 11% muy de acuerdo con que se puedes expresar lo que cada uno de ellos piensa, incluso si esto no está a la par del pensamiento de los jefes. Por el contrario, el 11% está en desacuerdo y el 3% en muy

desacuerdo lo que indica que la mayoría refleja un ambiente laboral en donde el dialogo está presente y el respeto se manifiesta por cada una de las opiniones.

**Pregunta 49.** Lo más importante en la organización, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible.

**Tabla 74**

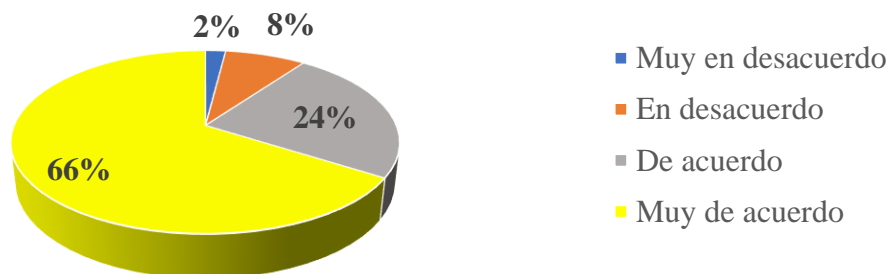
*Tomar decisiones de la manera más fácil*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	8	8%
De acuerdo	24	24%
Muy de acuerdo	66	66%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 70**

*Tomar decisiones de la manera más fácil*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## Análisis e interpretación

En esta pregunta se muestra una clara reverencia hacia la eficiencia en la toma de decisiones con un 66% así mismo está un 24% de acuerdo en que las decisiones son de manera fácil y rápida para priorizar la agilidad en los procesos. El 8% está en desacuerdo y un 2% está muy en desacuerdo no está de acuerdo con esta visión, se debe contar con agilidad de acciones para fortalecer los procesos sin tener que sacrificar la inclusión de las opiniones.

### *Dimensión Identidad*

**Pregunta 50.** Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización.

**Tabla 75**

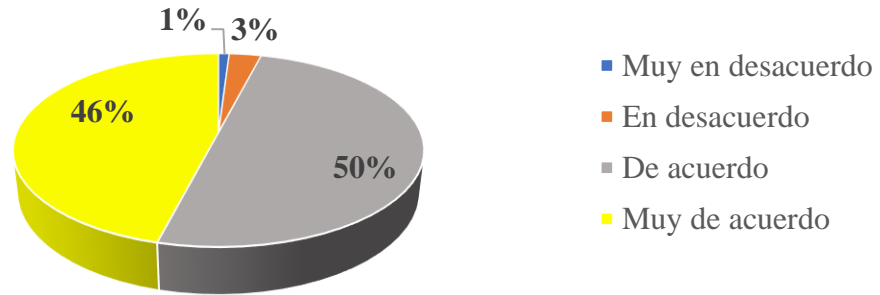
*Sentido de pertenencia*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	1	1%
En desacuerdo	3	3%
De acuerdo	50	50%
Muy de acuerdo	46	46%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 71**

Sentido de pertenencia



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

Se presentan en la tabla 74 y la figura 62 que el 50% están de acuerdo y el 46% están muy de acuerdo en que se sienten orgullosos de pertenecer a la organización. En contraste el 3% manifiesta estar en desacuerdo y el 1% está muy en desacuerdo con la afirmación, en este sentido se habla de un sentido de pertenencia con la organización donde las personas se sienten valoradas y así mismo se comprometen con los valores comunes.

**Pregunta 51.** Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien

**Tabla 76**

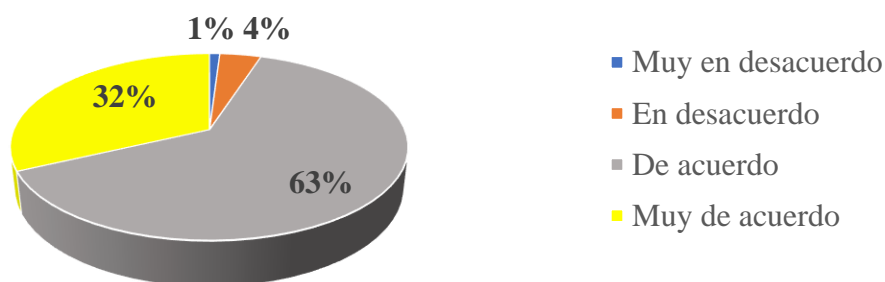
*Soy miembro del equipo*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy en desacuerdo	1	1%
En desacuerdo	4	4%
De acuerdo	63	63%
Muy de acuerdo	32	32%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 72**

*Soy miembro del equipo*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

En la pregunta 51 el 63% están de acuerdo y el 32% están muy de acuerdo en que el equipo en el que conforman funciona bien en un contraste el 4% está en desacuerdo y el 1% está muy en desacuerdo. En esta pregunta se refleja que existen un ambiente de colaboración, comunicación

efectiva y compromiso mutuo, al sentirse parte del equipo se mejora en la productividad y al sentido de pertenencia.

**Pregunta 52.** Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.

**Tabla 77**

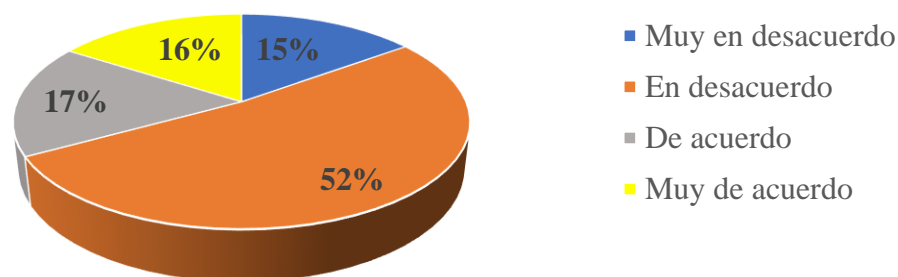
*Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	17	17
En desacuerdo	52	52
De acuerdo	16	16
Muy de acuerdo	15	15
Total	100	100

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 73**

*Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### **Análisis e interpretación**

En la pregunta 52 se evidencia que en cuanto a la lealtad se conlleva de manera eficiente hacia la organización, 52% en desacuerdo y el 155 muy en desacuerdo los cuales no comparten la

idea de que haya poco la lealtad, lo que se manifiesta que la mayoría si muestra un compromiso y fidelidad. Sin embargo el 117% está de acuerdo y el 16% está muy en desacuerdo si considera que la lealtad podría estar ausente o debilitada.

**Pregunta 53.** En esta organización, las personas no anteponen sus intereses por encima del bien de la organización.

**Tabla 78**

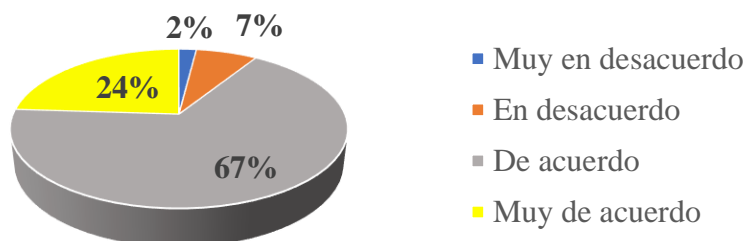
*Intereses por encima de la organización*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	7	7%
De acuerdo	67	67%
Muy de acuerdo	24	24%
Total	100	100%

**Nota:** Datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Sanbel Flowers CIA. LDA (2025)

**Figura 74**

*Intereses por encima de la organización*



**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

## Análisis e interpretación

Se manifiesta que hay un buen compromiso colectivo en la organización. El 67% está de acuerdo y el 24% está muy de acuerdo con que las personas no anteponen sus intereses personales sobre el bien de la organización lo que muestra un fuerte sentido de responsabilidad y trabajo en equipo. Así también el 7% que está en desacuerdo y el 2% que están muy en desacuerdo piensan que no es así por lo que viéndolo en este sentido los resultados hablan de un compromiso compartido donde la cooperación está presente y cuenta con pilares fundamentales orientada al bien colectivo.

**Tabla 79**

*Tabla resumen del clima organizacional*

<i>Dimensiones</i>	<i>Preguntas</i>	<b>Muy en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
<b>Estructura</b>	P1	3%	0	52%	45%
	P2	1%	2%	67%	30%
	P3	2%	0	61%	37%
	P4	1%	13%	72%	14%
	P5	2%	13%	61%	24%
	P6	10%	29%	53%	8%
	P7	11%	47%	29%	13%
	P8	21%	37%	23%	19%
	P9	11%	41%	36%	12%
	P10	3%	4%	49%	44%
<b>Responsabilidad</b>	P11	0%	29%	28%	43%
	P12	1%	1%	59%	39%
	P13	0%	4%	64%	32%
	P14	1%	2%	58%	39%
	P15	1%	4%	75%	20%

	P16	12%	46%	35%	7%
	P17	13%	41%	30%	16%
<b>Recompensa</b>	P18	0%	8%	59%	33%
	P19	2%	28%	38%	32%
	P20	2%	4%	26%	68%
	P21	11%	18%	48%	23%
	P22	40%	1%	18%	41%
	P23	2%	32%	22%	44%
<b>Desafíos</b>	P24	3%	29%	42%	26%
	P25	1%	30%	32%	37%
	P26	2%	4%	26%	68%
	P27	5%	17%	33%	45%
	P28	1%	5%	31%	63%
<b>Relaciones</b>	P29	1%	5%	31%	63%
	P30	11%	26%	51%	12%
	P31	1%	30%	32%	37%
	P32	3%	29%	42%	26%
	P33	2%	32%	21%	45%
<b>Cooperación</b>	P34	1%	3%	48%	48%
	P35	1%	3%	38%	60%
	P36	1%	3%	36%	60%
	P37	1%	3%	55%	41%
	P38	1%	43%	27%	29%
	P39	2%	3%	36%	59%
<b>Estándares</b>	P40	2%	9%	65%	24%
	P41	3%	42%	46%	9%
	P42	18%	48%	20%	14%
	P43	2%	4%	51%	43%
	P44	2%	4%	51%	43%
<b>Conflictos</b>	P45	12%	27%	41%	20%
	P46	2%	40%	41%	17%
	P47	1%	34%	30%	35%

	P48	3%	11%	75%	11%
	P49	2%	8%	24%	66%
<b>Identidad</b>	P50	1%	3%	50%	46%
	P51	1%	4%	63%	32%
	P52	15%	52%	17%	16%
	P53	2%	7%	67%	24%

**Nota:** Tabla resumen del clima organizacional

**Elaborado por:** Chicaiza y Guishcasho (2025)

### 8.3 Discusión

Los hallazgos extraídos de los variados cuestionarios que se aplicaron en la empresa Sanbel Flowers CIA permiten valorar globalmente el clima laboral, la percepción del liderazgo, la cultura organizacional y también dimensiones concretas (cooperación, estándares, conflictos, identidad, motivación y estilo de liderazgo). La comparación de las dimensiones muestra cuáles son las fortalezas y cuáles son los puntos críticos que hay que tratar para cubrir la oportunidad de mejorar la organización sana y productiva. En términos generales, los cuestionarios apuntan en una dirección positiva en dimensiones clave como son la cooperación, la identidad y la percepción de los estándares donde, en su mayoría, los trabajadores perciben un clima de cooperación, pertenencia y cumplimiento de normas. La percepción en la mayoría de los casos de un liderazgo que implica estimulación intelectual, consideración y recompensa parece señalar un estilo de liderazgo relativamente activo y marcado por la motivación y el desarrollo del personal.

El valor alto del clima laboral en estas dimensiones refleja un clima organizacional positivo donde las y los trabajadores sienten que su contribución resulta reconocida, que existe un compromiso por la calidad, así como un cierto sentido de pertenencia y la cooperación.

Pese a que las respuestas apuntan a un clima organizativo globalmente positivo, se refleja, sin embargo, cierta percepción de conflictos y estilos de liderazgo menos participativos. Por

ejemplo, en la dimensión de conflictos, un porcentaje de los empleados tiene la percepción de que existen conflictos que deberían gestionarse mejor. Además, en aspectos como el liderazgo laissez-faire, la percepción es media, ya que un porcentaje relevante indica que este estilo de liderazgo se da, "A menudo". Si esto no se gestiona adecuadamente puede impactar negativamente en la motivación y el compromiso del personal.

La existencia de estilos de liderazgo no participativos o reactivos podría limitar la innovación, la autonomía y la motivación a largo plazo. Es recomendable potenciar un liderazgo participativo y proactivo, además de trabajar las estrategias de resolución de conflictos.

La estimulación intelectual y considerar dan las respuestas superiores en "A menudo" o en "Frecuentemente", lo que significa que la práctica de esos líderes favorece el pensamiento crítico, la creatividad y el respeto. Pero hay margen para aumentar la frecuencia y la regularidad de estas prácticas. En recompensa, percibir el reconocimiento es muy alta. Aun así, sería conveniente incidir en las prácticas de reconocimiento y de motivación para que todos y cada uno de los trabajadores/as tengan la percepción de que sus esfuerzos son tenidos en cuenta con la suficiente frecuencia. En cuanto a gestión por excepción, que se da como frecuente queda atenuada por la necesidad de equilibrarla con un estilo de liderazgo más proactivo para evitar que los problemas sean detectados una vez ya creados.

## 9. PROPUESTA ESTRATÉGICA

Se proponen acciones concretas para potenciar el liderazgo transformacional en Sanbel Flowers, con base en el análisis desarrollado.

- Implantar un programa de formación en liderazgo participativo y resolución de conflictos
- Iniciar un programa de reconocimiento, recompensa e incentivos periódicos
- Fomentar una cultura de comunicación abierta y colaboración.
- Proclamar el liderazgo proactivo y la delegación
- Impulsar la identidad organizativa y la pertenencia por medio de actividades de dinámicas de grupo.

Esta serie de acciones busca potenciar las fortalezas del liderazgo actual y contener las áreas en problemática y alzando el clima organizativo a un nivel más cohesionado, motivador y orientado a la innovación y cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Su desarrollo resulta ser clave para orientar el desarrollo de estrategias que consigan que estas se optimicen, que se refuerce el liderazgo transformacional y que se mejore el clima organizacional, ayudando así a la consecución de los objetivos planteados y a asegurar la sostenibilidad y competitividad de la empresa en el mercado florícola.

**Tabla 80**

*Tabla de estrategias del clima organizacional*

ESTRATEGIAS PARA EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL						
<b>Estrategias</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Resultados</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Fecha de inicio</b>	<b>Fecha de cierre</b>
<b>Formación de Liderazgo Transformacional y Participativo</b>	Potenciar las competencias de los líderes en la práctica del liderazgo transformacional de tal manera que logren inspirar, motivar, introducir innovaciones y mostrar consideración hacia sus empleados.	Talleres de formación en liderazgo transformacional, el cual se centra y se basa por lo demás, en la visión compartida, motivación, comunicación útil y gestión del cambio.	Programas de coaching individual para para líderes, cuya finalidad no es otra que la de potenciar la empatía, la inspiración y la motivación.	1,000\$	12 de Agosto del 2025	15de Octubre del 2025

<b>Puesta en marcha de programas de apreciación y recompensas</b>	Promover comportamientos alineados con el estilo de liderazgo transformacional, garantizando el reconocimiento sistemático y significativo del rendimiento y las propuestas de mejora e innovación.	Fomentar una cultura de la gratitud y el agradecimiento entre líderes y colaboradores.	Incremento de la motivación y del compromiso, un estilo de trabajo.	2,000\$	15 de Septiembre	15 de Noviembre del 2025
<b>Favorecer una comunicación y participativa</b>	Fomentar una cultura de la comunicación bidireccional, honesta y efectiva, que ayude a consolidar la confianza y el trabajo en equipo.	Convocar reuniones periódicas en las que todos los trabajadores puedan manifestar ideas, preocupaciones y sugerencias. Utilizar medios digitales (encuestas, buzones de sugerencias) para recoger, de fomra continua el feedback	Mejora de la participación, la comprensión mutua y el alineamiento	200\$	01 de Octubre del 2025	30 de Noviembre del 2025

<b>Fomento de la innovación y del desarrollo de proyectos participativos</b>	Promover la creatividad y el pensamiento innovador a través de la participación de las personas trabajadoras en proyectos de mejora y nuevas ideas	Realizar talleres sobre la creatividad y generación de ideas. Realizar concursos internos para la búsqueda de soluciones innovadores en procesos o productos.	Un contexto dinámico, con personas trabajadoras motivadas para ofrecer mejoras e ideas innovadoras.	1,500\$	10 de Octubre del 2025	15 de Diciembre del 2025
--	--	---	---	---------	------------------------	--------------------------

*Nota:* Tabla de estrategias de liderazgo transformacional

**Tabla 81**

*Tabla de estrategias para el clima organizacional*

<b>ESTRATEGIAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL</b>							
<b>Estrategia</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Fecha de</b>	
						<b>Inicio</b>	<b>Fecha final</b>
<b>Rediseño organizacional para mantener una estructura ágil y también comunicativa</b>	Conseguir más claridad y flexibilidad en la estructura organizativa.	Revisar el organigrama y las funciones Implantar una estructura flexible que favorezca la comunicación y la innovación.	Gerente de Personal, director general	Manual de estructura, asesores en organización	50\$	12 de Agosto del 2025	30 de Septiembre del 2025
<b>Impulso de la autonomía y transparencia en cuanto a los roles de cada uno de los trabajadores</b>	Fomentar la responsabilidad y autonomía en los integrantes de la comunidad.	Impartir formación en liderazgo y autogestión Reducir la ambigüedad Establecer objetivos claros y evaluaciones periódicas del rendimiento.	Responsables de área, Personal	Formación, criterios de evaluación	1,000\$	19 de Agosto del 2025	15 de Octubre del 2025
<b>Un Mecanismo integral de reconocimiento</b>	Fortalecer el sistema de recompensas y el	Implantar un programa de reconocimiento mensual y un sistema	Gerente de Personal,	La plataforma de reconocimiento,	3,000\$	02 de Septiembre del 2025	31 de Octubre del 2025

<b>y bonificación por algún merito</b>	reconocimiento frecuente.	de bonificación por rendimiento personal; y promover una cultura de agradecimiento.	responsables de equipo	recursos de reconocimiento			
<b>Fortalecer el liderazgo participativo y la resolución de los conflictos</b>	Superar los conflictos laborales y los estilos de ejercicio del liderazgo pasivos.	Impartir formación específica sobre la resolución de conflictos Promover el liderazgo participativo y una efectiva comunicación.	Responsables, Personal	Talleres, asesores en liderazgo, materiales de formación	1,000\$	09 de septiembre del 2025	15 de Noviembre del 2025
<b>Propulsión de la creatividad y el pensamiento innovador</b>	Promover un estilo de liderazgo que fomente la innovación y el pensamiento crítico.	Taller de creatividad, sesiones de estimulación de nuevas ideas.	Gerentes, responsables de equipo	Espacios de formación, materiales de creatividad	500\$	16 de Septiembre del 2025	30 de Noviembre del 2025
<b>Fomento del respeto y la valoración en cuanto a las contribuciones individuales o grupales</b>	Fomentar el respeto y la valoración de las aportaciones de los integrantes de la comunidad.	Programas de reconocimiento individual y actividades de cohesión.	Personal, responsables de equipo	Dinámicas de grupo, reconocimientos formales	1,000\$	01 de Octubre del 2025	15 de Diciembre del 2025

**Nota:** *Tabla de estrategias para el clima organizacional*

## 10. CONCLUSIONES

### Conclusiones

- Los datos obtenidos a partir del instrumento MLQ y de Litwin y Stringer muestran que el liderazgo transformacional de la empresa Sanbel Flowers CIA. LTDA tiene un efecto considerable en el clima organizacional. Las dimensiones que se analizaron y otros estilos de liderazgo muestran que las percepciones de los encuestados son muy favorables constituyendo un ambiente laboral positivo, motivador, con compromiso. Pero existen áreas que requieren mayor compromiso y visión proactiva como en los conflictos y en liderazgo participativo.
- La implementación de instrumentos nos permitió conocer el liderazgo transformacional prevalente en la actualidad de la empresa lo que puede explicarse a partir de las elevadas percepciones en estímulo intelectual, consideración y recompensas, y del clima organizacional en cuanto a motivación, sentido de pertenencia y colaboración. Sin embargo, existen áreas de oportunidades en función de conflictos y la aplicación de estilos de liderazgo participativos y proactivos así mismo el liderazgo "laissez faire", por ejemplo, muestra un rumbo moderado que puede dificultar la innovación y la participación del personal.
- El estudio confirma que el liderazgo transformacional mejora el ambiente y la forma en que se convive en la florícola Sanbel Flowers CIA. LTDA. No obstante, la mejora continua en las prácticas de liderazgo, en la gestión de conflictos o en el reconocimiento son imprescindibles de modo tal que se pueda mantener el mencionado efecto para garantizar un entorno laboral saludable, motivador y dispuesto a afrontar los retos que puedan presentarse en el futuro.

## 11. Recomendaciones

### Recomendaciones

- Se sugiere formar a líderes mediante capacitación en habilidades como participación, comunicación, gestión de conflictos y motivación de manera que se instale un estilo más proactivo y cercano, mediante un sistema de reconocimientos de forma periódica, formal e informal que fomente la motivación intrínseca y extrínseca debido a la acción, al mismo tiempo que valore el trabajo individual en conjunto como es el caso del trabajo en equipo.
- Crear canales formales e informales que permitan a lo largo de todo su proceso fortalecer el tipo de intercambio de ideas, inquietudes y propuestas de los empleados, promoviendo la retroalimentación en ambas direcciones, quitando barreras de comunicación que permiten el encuadre del trabajo, dando como resultado la formación a los colaboradores y a los dirigentes en las técnicas de resolución de conflictos y mediación, lograr una disminución de la existencia de conflictos laborales que pueden afectar el clima laboral y la productividad.
- Distribución de funciones y permitir una mayor autonomía con respecto a la toma de decisiones, promoviendo el liderazgo de los colaboradores y la existencia de un clima de confianza y de empoderamiento, a través del diseño de métricas y herramientas de medición periódica que aporten información relevante para medir el clima organizacional y la efectividad del liderazgo que garantice la posibilidad de realizar ajustes continuos y una toma de decisiones basada en datos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alcubilla, S. Á. (3 de Marzo de 2023). *Universidad Internacional de Querétaro*. Obtenido de <https://www.uniq.education/2023/03/03/clima-organizacional-una-de-las-claves-del-exito-empresarial/>
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. *Enfoques Consulting EIRL*, 1(1), 66-78.  
doi:[https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias\\_S2.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf)
- Armenteros , L., Torres , J., & Pérez, M. (02 de 12 de 2020). *Estudios de clima organizacional: revisión integrativa*. Obtenido de Estudios de clima organizacional: revisión integrativa: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2020000601189&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2020000601189&script=sci_arttext&tlng=en)
- Barrera, M. G. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de Tarma-Junín 2021*. Obtenido de *Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de Tarma-Junín 2021*: [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10649/1/IV\\_FHU\\_501\\_TE\\_Felix\\_Barrera\\_2022.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10649/1/IV_FHU_501_TE_Felix_Barrera_2022.pdf)
- Bolívar. (2020 ). *El liderazgo educativo en los programas de educación especial Una revisión de la*. Obtenido de *El liderazgo educativo en los programas de educación especial Una revisión de la*: <https://www.rade.es/imageslib/PUBLICACIONES/ARTICULOS/V8N4%20-%2006%20-%20AO%20-%20RIVERA.pdf>

- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas. Recuperado el 02 de 07 de 2023, de <https://corganizacional1.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>
- Carrillo, A., Toledo, L., Barraza, L., & Palazuelos, O. (2022). Liderazgo transformacional y su relación con la felicidad en el trabajo: Empresas sinaloenses del sector agroindustrial . *Revista de Ciencias Sociales* , 79-94.
- Castro, E., Puerto, C., & Rodríguez, M. (2020). *La influencia del liderazgo en la motivación de los colaboradores. Estudio de caso del Instituto*. Tesis , Universidad Nacional San Martín . Obtenido de <https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/1266/1/TFPP%20EEYN%202020%20CGE-PC-RMF.pdf>
- Cedeño , G., & Marroquín, M. (2024 ). *Impacto del Liderazgo Transformacional en el Clima Organizacional del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre, 2023*. Obtenido de Impacto del Liderazgo Transformacional en el Clima Organizacional del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre, 2023.: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/23237/1/UCSG-C456-22781.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (Novena edición ed.). McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (Tercera Edición ed.). McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S. A. Obtenido de Introducción a la teoría general de la administración: <https://books.instituto-idema.org/sites/default/files/Administraci%C3%B3n%20-%20Proceso%20administrativo%20-%20Idalberto%20Chiavenato%20-%203ed.pdf>

- Chipana, E. G. (2020 ). *DE LA FORMACIÓN ACADÉMICO-PROFESIONAL Y CULTURA TRIBUTARIA DE LOS ESTUDIANTES DE MARKETING Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS*. Obtenido de DE LA FORMACIÓN ACADÉMICO-PROFESIONAL Y CULTURA TRIBUTARIA DE LOS ESTUDIANTES DE MARKETING Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n6/2218-3620-rus-12-06-478.pdf>
- Chiquillo, J., Amaya, N., & Gomez, R. (2023 ). Liderazgo y clima laboral en pequeñas y medianas empresas. *Revista Venezolana de Gerencia* , 1295-1311.
- Criollo, J., & Olalla, J. (2023 ). “*EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO INVESTIGATIVO DE LA POLICÍA NACIONAL DEL CANTÓN LATACUNGA PERIODO 2022 – 2023*”. Obtenido de “EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO INVESTIGATIVO DE LA POLICÍA NACIONAL DEL CANTÓN LATACUNGA PERIODO 2022 – 2023: <https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/a7e9df68-5d49-40f9-abaf-e0e19ee0012b/content>
- Dávila, R., & Agüero, E. d. (2023). Liderazgo transformacional y clima organizacional en una empresa de tecnología en Lima durante el 2022. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 81-86.
- García, F., & Benavides, E. (2020 ). *Clima organizacional*. Obtenido de Clima organizacional: <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/12869/1/23120.pdf>
- Guerrero, G., & Guerrero, C. (2020). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria. doi:<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=sJstEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq>

=metodologia+de+la+investigaci%C3%B3n.&ots=-j4g9S\_0Tk&sig=FeC-

ltLEzmU90RuxJx2SAMWKZEo

Guillén, M. (2013). Clima organizacional en la Editorial Ciencias Médicas a partir del análisis de dos de sus dimensiones. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39, págs. 242-252.

Recuperado el 16 de 11 de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/214/21430556006.pdf>

Lema, L. M. (2022). *EL LIDERAZGO COMO ELEMENTO PARA EL DESEMPEÑO*

*ORGANIZACIONAL*. Obtenido de EL LIDERAZGO COMO ELEMENTO PARA EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL:

<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/5025/1/T-UIDE-1497.pdf>

Liderazgo. (2018). En J. C. Cosme, *Liderazgo* (págs. 21-26). España: Elearning S.L.

Llonch, O. (16 de Junio de 2023). *Tickelia*. Obtenido de

<https://tickelia.com/co/blog/glosario/clima-organizacional/>

Mosquera, E. (2023). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del gobierno autónomo descentralizado del Cantón Isidro Ayora*. Tesis, Universidad Estatal Del Sur

De Manabí “UNESUM”. Obtenido de

<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/6238/1/Mosquera%20Pe%c3%blafiel%20Eillein%20Lizabeth.pdf>

Muños, L., Napa, Y., & Posligua, W. P. (2020). Procesos administrativos: un estudio al

desarrollo empresarial de las Pymes. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 29-40.

Obtenido de

<https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unsumciencias/article/download/334/237>

Muñoz, J., & Diaz, G. (2022). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la Institución*

*Financiera Mibanco Agencia Celendín 2022*. Obtenido de Clima Organizacional y

Satisfacción Laboral en la Institución Financiera Mibanco Agencia Celendín 2022:

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/96335/Cojal\\_MJJ-Medina\\_DGE-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/96335/Cojal_MJJ-Medina_DGE-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

Muñoz, L. (2020). PROCESOS ADMINISTRATIVOS: UN ESTUDIO AL DESARROLLO EMPRESARIAL. *Revista Científica Multidisciplinaria* .

Peralta, I. (2021 ). *Liderazgo, Directivo y Desempeño, Docente en dos instituciones educativas - 2020*. Obtenido de Liderazgo, Directivo y Desempeño, Docente en dos instituciones educativas - 2020:

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/87281/Castrill%  
c3%b3n\\_PIL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/87281/Castrill%c3%b3n_PIL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Portilla, L., Pantaleón, A., Gallardo, J., Hernández, J., & Morales, P. (Mayo de 2024). Liderazgo transformacional como compromiso de cambio. Una revisión sistemática de la literatura. *Interciencia* , 49(5), 293. doi:[https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2024/05/03\\_6995\\_A\\_Gallardo\\_v49n5\\_8.pdf](https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2024/05/03_6995_A_Gallardo_v49n5_8.pdf)

Pozo , G., Gomez , D., Sanchez , F., Moreno , A., & Gomez , G. (2025 ). Aplicación del liderazgo transformacional para mejorar el clima laboral de las empresas ferreteras en la provincia de Tungurahua. *Revista latinoamericana de ciencias sociales y humanidades* , 122-130.

Ramirez, L. (2020 ). *GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE RIO NEGRO – 2019*. Obtenido de GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE RIO NEGRO – 2019:

<https://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/201/LENIN%20DANTE%20RAMIREZ%20CALERO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rebollo, P., & Ábalos, E. (2022). *Metodología de la investigación/recopilación*. Editorial Autores de Argentina.

doi:<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=vbWHEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=metodologia+de+la+investigaci%C3%B3n.&ots=9ZGXtOff3E&sig=fys3W6xObwJFVIFcEd43cv1fihw>

Reyes, E. (2022). *Metodología de la investigación científica*. Page Publishing Inc.

doi:[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=SmdxEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT45&dq=metodologia+de+la+investigaci%C3%B3n.&ots=O03ExtI7k-&sig=MIRyXHUcX9pmwC4a1kjm\\_27uSXg](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=SmdxEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT45&dq=metodologia+de+la+investigaci%C3%B3n.&ots=O03ExtI7k-&sig=MIRyXHUcX9pmwC4a1kjm_27uSXg)

Rodríguez, C. (2020). *El liderazgo transformacional y su relación con el clima institucional de los Guaguas Centro del sector norte de Quito*. Tesis , Universidad Central Del Ecuador. Obtenido de El liderazgo transformacional y su relación con el clima institucional de los Guaguas Centro del sector norte de Quito: <file:///C:/Users/User/Downloads/T-UCE-MEI-RODRIGUEZ.pdf>

Rondon, L. (2020). *EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LAS OFICINAS DE LA BANCA COMERCIAL DE UNA ENTIDAD FINANCIERA DE LA CIUDAD DE MANIZALES*. Obtenido de EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LAS OFICINAS DE LA BANCA COMERCIAL DE UNA ENTIDAD FINANCIERA DE LA CIUDAD DE MANIZALES:

<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/79384/24337592.2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Santamaria, M. (2022). *"Liderazgo Transformacional y Diferencias de Género en una Empresa Pública de Movilidad. "Caso de Estudio Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi"*. Obtenido de "Liderazgo Transformacional y Diferencias de Género en una Empresa Pública de Movilidad. "Caso de Estudio Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi":

<https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/91a9c81d-d816-46c1-99d1-1f48311e4bf1/content>

Solarte, E. (2022). *Análisis de las diferentes teorías del liderazgo enfocada en las organizaciones*. Tesis, Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/47685/eosolartes.pdf>

Tagiuri, R. (1968). *The concept of organizational climate*.

Torres, M., & Brito, K. (2021 ). *DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y PROPUESTA DE UN PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA "FIDEOS PARAÍSO"*. Obtenido de *DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y PROPUESTA DE UN PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA "FIDEOS PARAÍSO"*:

<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/11345/1/16882.pdf>

Vallecillo, A., Pavón, E., & Castro, D. (2020). *Liderazgo como elemento de la dirección administrativa*. Tesis, Universidad Autónoma de Nicaragua Managua . Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/12824/1/23047.pdf>

Westreicher, G. (2020 ). *Estadística para no estadísticos: una guía básica sobre la metodología cuantitativa de trabajos académicos*. Obtenido de *Estadística para no estadísticos: una*

guía básica sobre la metodología cuantitativa de trabajos académicos:

<https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>

