



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

MODALIDAD PRESENCIAL

Proyecto de Investigación previo a la obtención del Título de Psicóloga  
Industrial

TEMA:

---

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE  
LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA PAMBAFLOR S.A.  
SUCURSAL SALCEDO”**

---

**AUTOR:** Wendy Estefanía Viracocha Yánez

**TUTOR:** Ing. Mg. Rommel Santiago Velasteguí Hernández

**AMBATO – ECUADOR**

**2020 – 2021**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

### **CERTIFICA:**

Yo, Ing. Mg. Rommel Santiago Velasteguí Hernández, con C.I. 1800446918-5, en calidad de tutor del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA PAMBAFLOR S.A. SUCURSAL SALCEDO”, desarrollado por la señorita Wendy Estefanía Viracocha Yáñez, egresada de la carrera de Psicología Industrial, de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, considero que dicho Informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios necesarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.



Firmado electrónicamente por:  
**ROMMEL SANTIAGO  
VELASTEGUI  
HERNANDEZ**

.....  
Ing. Mg. Rommel Santiago Velasteguí Hernández

1800446918-5

TUTOR

## AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Wendy Estefanía Viracocha Yánez, con CI: 050379779-7 mediante el presente trabajo de titulación con el tema: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA PAMBAFLOR S.A. SUCURSAL SALCEDO”, dejo constancia que, en la investigación, la cual está basada en la experiencia profesional, en los estudios realizados durante la carrera, revisiones bibliográficas y de campo, ha obtenido las conclusiones y recomendaciones descritas en la investigación. Las ideas, opiniones y recomendaciones son exclusiva responsabilidad del autor.



.....  
Wendy Estefanía Viracocha Yánez

C.I. 050379779-7

AUTORA

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Al Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación:

La comisión de estudio y calificación del informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA PAMBAFLOR S.A. SUCURSAL SALCEDO”, presentado por la señorita Wendy Estefanía Viracocha Yáñez , con C.I.: 050379779-7 egresada de la carrera de Psicología Industrial, una vez revisado el Trabajo de Graduación o Titulación, APRUEBAN el referido trabajo, en razón que reúne los requerimientos básicos tanto técnicos, como científicos y reglamentos establecidos.

Por lo tanto, se autoriza la presentación ante el organismo correspondiente para los trámites.

### **COMISIÓN**



Firmado electrónicamente por:  
**MARIA JOSE  
MAYORGA ASES**

.....  
Ing. Mg. María José Mayorga Ases

C.I: 180428974-0

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**



Firmado electrónicamente por:  
**PAULINA  
MARGARITA  
RUIZ LOPEZ**

.....  
Psic. Edu. Mg. Paulina Margarita Ruiz López

C.I: 180295347-9

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## DEDICATORIA

En el transcurso de mi vida me he planteado metas que, con sacrificio, dedicación, firmeza, responsabilidad y mucho amor las he ido cumpliendo, es por ello que el presente trabajo se lo dedico a Dios, a la Virgen y a Jesús por darme la vida, la fortaleza de crecer cada día, la sabiduría y la bendición en cada pasado que he dado.

Al motor de mi vida mis padres Mario Viracocha y Mirian Yáñez seres sabios que con sacrificio me han brindado la oportunidad de cumplir todos mis anhelos, aquellas personas que con paciencia y amor en cada abrazo, beso y sonrisa que recibía por mis triunfos como también derrotas me hacían más fuerte para superarme cada vez más, por los valores que inculcaron en mí y que ahora se ven reflejados en mis objetivos alcanzados.

A mis fuentes de inspiración mis hermanas Daniela, Camily y Alejandra por su apoyo incondicional con cada palabra de aliento que me han brindado, siendo ellas la combinación perfecta de valor, coraje y ternura que he necesitado en cada momento de mi vida.

A mi ángel Anthony Yáñez por protegerme y guiarme en cada paso, porque sé que desde el cielo sonrío junto a mí.

A mi fortaleza Carlos Crespo por apoyarme, brindarme un amor sincero y verdadero, pero sobre todo por ser el sostén de confianza en momentos que me sentía caer.

A mi motivación mis abuelitos por cuidarme e inspirarme a luchar por mis sueños y a toda mi familia porque segura estoy de su orgullo y felicidad por formar parte de este logro en mi vida profesional.

Por todo eso y más dejo escritas estas palabras dedicadas a todos quienes han sido además de inspiración ejemplos vivientes para alcanzar un logro más en vida y sentirme hija, hermana, nieta y mujer realizada.

**Wendy Estefanía Viracocha Yáñez**

## **AGRADECIMIENTO**

Como no empezar agradeciendo a Dios, a la Virgen y Jesús por permitirme conocer y poner en mi camino aquellas personas que han sido la inspiración para seguir día a día, a mis valientes padres por su amor, dedicación, esfuerzo y sacrificio, a mis amadas hermanas por su apoyo total, a mis abnegados abuelitos por su ejemplo, a mis queridos tíos y primos por ser cómplices en el cumplimiento de tan esperado sueño, a mi querido novio Carlos Crespo por la paciencia, ayuda, amor y aliento incondicional que me ha brindado cuando no he podido continuar.

A tan prestigiosa institución como lo es la Universidad Técnica de Ambato que me abrió las puertas permitiéndome conocer personas que me han ayudado a ser hoy una verdadera profesional, a mis amigos que, con alegrías, tristezas, risas, lagrimas culminamos una de las etapas más hermosas de nuestras vidas.

A mi tutor de tesis Ing. Mg. Santiago Velasteguí por su dedicación, paciencia y conocimiento, quien me ha ayudado a formar mi camino de preparación para llegar a tan deseada meta, mi graduación, que además de ser un excelente profesional ha sido un grandioso ser humano.

A personas quienes formaron parte de este éxito en mi vida que a más de ser grandes profesionales son maravillosos seres humanos y fueron el escalón para llegar a ser hoy una gran profesional, brindándome conocimiento, pero sobretodo una amistad sincera Vilma, Omar, Eugenia, Luis, Antonio, María José y Flor.

Finalmente, no me queda nada más que decir gracias a todos ustedes por alentarme, apoyarme e inspírame, en este logro tan apreciado y anhelado.

**Wendy Estefanía Viracocha Yánez**

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	i
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN EJECUTIVO .....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN .....	1
1 CAPÍTULO I.....	2
MARCO TEÓRICO.....	2
1.1 Antecedentes investigativos .....	2
1.2 Objetivos .....	11
1.2.1 Objetivo general.....	11
1.2.2 Objetivos específicos .....	11
2 CAPÍTULO II.....	13
METODOLOGÍA .....	13
2.1 Materiales .....	13
2.2 Método.....	15
2.2.1 Enfoque de la investigación .....	15
2.2.2 Nivel de investigación.....	15
2.2.3 Modalidad de la investigación .....	16
2.3 Descripción del modelo de investigación.....	16
2.3.1 Operacionalización de variables .....	16
2.3.2 Población y muestra .....	20
2.3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	20
2.3.4 Recolección de información.....	21
3 CAPÍTULO III.....	22
RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	22

3.1	Análisis y discusión de resultados .....	22
3.1.1	Análisis e interpretación de la Escala de Clima Organizacional (EDCO) .....	23
3.1.2	Análisis e interpretación del Cuestionario de Evaluación del Desempeño Laboral de la Empresa Pambaflor S.A.....	29
3.2	Verificación de la hipótesis .....	34
3.2.1	Formulación de la hipótesis de investigación .....	34
3.2.2	Proceso para la verificación de la hipótesis .....	34
3.2.3	Decisión final .....	37
4	CAPÍTULO IV.....	38
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	38
4.1	Conclusiones .....	38
4.2	Recomendaciones.....	38
5	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	40
6	ANEXOS .....	43
6.1	Anexo 1: Escala de Clima Organizacional (EDCO) .....	43
6.2	Anexo 2: Cuestionario de Evaluación del Desempeño Laboral de la Empresa Pambaflor S.A.....	51
6.3	Anexo 3: Plan de mejora del clima organizacional y desempeño laboral...65	
6.4	Anexo 4: Artículo académico: Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo .....	79



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Recursos para la investigación .....	14
<b>Tabla 2</b> Operacionalización de la variable independiente – clima organizacional ...	17
<b>Tabla 3</b> Operacionalización de la variable dependiente – desempeño laboral.....	19
<b>Tabla 4</b> Recolección de información.....	21
<b>Tabla 5</b> Evaluación del clima organizacional por dimensiones .....	23
<b>Tabla 6</b> Dimensión: Estilo de dirección .....	25
<b>Tabla 7</b> Dimensión: Sentido de pertenencia.....	26
<b>Tabla 8</b> Dimensión: Disponibilidad de recursos .....	27
<b>Tabla 9</b> Dimensión: Claridad y coherencia en la dirección .....	28
<b>Tabla 10</b> Evaluación del desempeño laboral por dimensiones .....	29
<b>Tabla 11</b> Dimensión: Conocimiento-habilidad y actitud .....	31
<b>Tabla 12</b> Dimensión: Adaptación.....	32
<b>Tabla 13</b> Dimensión: Aspectos laborales .....	33
<b>Tabla 14</b> Fórmula Chi cuadrado.....	34
<b>Tabla 15</b> Puntuaciones finales de la variable independiente.....	35
<b>Tabla 16</b> Puntuaciones finales de la variable dependiente .....	35
<b>Tabla 17</b> Frecuencias observadas .....	36
<b>Tabla 18</b> Frecuencias esperadas .....	36
<b>Tabla 19</b> Cálculo del Chi cuadrado .....	36
<b>Tabla 20</b> Análisis de la prueba estadística Chi cuadrado .....	37

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Evaluación del clima organizacional por dimensiones.....	23
<b>Figura 2</b> Dimensión: Estilo de dirección.....	25
<b>Figura 3</b> Dimensión: Sentido de pertenencia .....	26
<b>Figura 4</b> Dimensión: Disponibilidad de recursos.....	27
<b>Figura 5</b> Dimensión: Claridad y coherencia en la dirección .....	28
<b>Figura 6</b> Evaluación del desempeño laboral por dimensiones .....	29
<b>Figura 7</b> Dimensión: Conocimiento-habilidad y actitud.....	31
<b>Figura 8</b> Dimensión: Adaptación .....	32
<b>Figura 9</b> Dimensión: Aspectos laborales .....	33

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

## FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

### CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

**Tema:** Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo.

**Autor:** Wendy Estefanía Viracocha Yánez

**Docente:** Ing. Mg. Rommel Santiago Velasteguí Hernández

#### RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación fue desarrollada en la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo con el objetivo de analizar el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de producción en la empresa. Por lo mismo, se estableció el área de estudio y por ende las necesidades. El diagnóstico de la variable independiente (clima organizacional) se realizó a través de la Escala de Clima Organizacional (EDCO), mientras que el de la variable dependiente (desempeño laboral) se efectuó mediante el Cuestionario de Evaluación del Desempeño Laboral de la Empresa Pambaflor S.A., los dos instrumentos fueron aplicados a los 88 colaboradores de producción. Posteriormente se hizo uso de la prueba estadística Chi cuadrado, la misma que demuestra la aceptación de la H1 (Hipótesis alternativa) y por consecuente el rechazo de la H0 (Hipótesis nula), es decir el clima organizacional SI influye en el desempeño laboral de los colaboradores de producción de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo, ya que los resultados arrojados en la prueba estadística Chi cuadrado, en donde se obtuvo el valor calculado de 40.0 con grados de libertad 4 y con un nivel de significancia del 0.05, determinando de tal manera que es mayor al valor de la tabla de la distribución del Chi cuadrado siendo este: 9.4877. Por último, se establecieron sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

**Palabras claves:** Desempeño laboral, clima organizacional, bienestar, gestión de talento humano.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**

**FACULTY OF HUMAN SCIENCES AND EDUCATION**

**INDUSTRIAL PSYCHOLOGY CAREER**

**Topic:** Organizational climate and work performance of employees in the company Pambaflor S.A. Salcedo branch.

**Author:** Wendy Estefanía Viracocha Yánez

**Teacher:** Ing. Mg. Rommel Santiago Velasteguí Hernández

**ABSTRACT**

This research was developed in the company Pambaflor S.A. Salcedo branch with the objective of analyzing the organizational climate and its influence on the work performance of the production collaborators in the company. For this reason, the study area and therefore the needs were established. The diagnosis of the independent variable (organizational climate) was carried out through the Organizational Climate Scale (EDCO), while that of the dependent variable (job performance) was made through the Labor Performance Evaluation Questionnaire of the Company Pambaflor SA, the two instruments were applied to the 88 production collaborators. Subsequently, the Chi square statistical test was used, which shows the acceptance of H1 (alternative hypothesis) and consequently the rejection of H0 (null hypothesis), that is, the organizational climate IF influences the work performance of the production collaborators of the company Pambaflor SA Salcedo branch, since the results obtained in the Chi square statistical test, where the calculated value of 40.0 with degrees of freedom 4 and with a significance level of 0.05 was obtained, determining in such a way that it is greater than the value of the table of the Chi square distribution being this: 9.4877. Finally, their respective conclusions and recommendations were established.

**Keywords:** Work performance, organizational climate, well-being, human talent management.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar el clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de producción en la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo con la finalidad de poder establecer medidas preventivas o en su caso correctivas acorde a la situación actual de la institución, dando así solución a la misma. La investigación cuenta con cuatro capítulos y una propuesta desarrollada específicamente para la problemática identificada de acuerdo a la normativa establecida por la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, Carrera de Psicología Industrial, para la modalidad de proyecto de investigación, por lo tanto:

**Capítulo I:** consiste en la elaboración del marco teórico estableciendo los antecedentes investigativos de las dos variables que sustenten el estudio, mediante libros, artículos científicos, tesis y otros documentos con información verídica, a continuación, se plantea un objetivo general y tres específicos cada uno detallando su respectivo cumplimiento.

**Capítulo II:** determina la metodología que será utilizada en el estudio como también la descripción del modelo de investigación conjuntamente con la operacionalización de variables, estableciendo a su vez la población, muestra y criterios de inclusión para posteriormente detallar las técnicas e instrumentos de recolección de información.

**Capítulo III:** comprende el análisis e interpretación de los resultados arrojados de la aplicación de los instrumentos de cada variable, los cuales presentan diferentes elementos tales como: tabla, gráfico, análisis e interpretación respectivo, a su vez se realiza el planteamiento y verificación de la hipótesis especificando todos aquellos procesos llevados a cabo para su comprobación junto de la decisión final.

**Capítulo IV:** consta de las conclusiones y recomendaciones en base al estudio realizado.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1 Antecedentes investigativos

- **Variable independiente: clima organizacional**

A largo de la historia han sido considerados como los primeros aportes del clima organizacional los trabajos de Elton Mayo realizados en las fábricas de Hawthorne pertenecientes a la compañía General Electric entre los años 1927 a 1939, ya que sus experimentos reflejaban la verdadera importancia de las relaciones humanas como también otros factores de percepción, entre ellos las emociones de los trabajadores, el sentido de pertenencia, las condiciones de trabajo como también los intereses colectivos, es decir el clima organizacional y por consecuente las variables determinantes de la productividad y de la satisfacción de los trabajadores. (Bernal, Pedraza, & Sánchez, 2015)

Por otra parte, en la psicología industrial la concepción del clima organizacional fue incluida por primera vez en el año 1960 por Gellerman, sin embargo, sus orígenes teóricos no son tan precisos, lo que conlleva hacer referencia a dos escuelas relacionadas con el estudio de esta variable: la Funcionalista y la Gestalt, estas escuelas comparten enfoques al considerar que el comportamiento de los empleados es afectado por el entorno que los rodea, de esta manera el actuar de los individuos se ve condicionado por las diferentes apreciaciones que tienen hacia su área de trabajo, a las relaciones con sus jefes, compañero y clientes, en fin a toda la organización de la cual son parte. (Brunet, 2007)

Por lo mismo el clima organizacional hace referencia al ambiente entre los miembros de una empresa, ya que se encuentra netamente ligado al nivel de motivación de los trabajadores y muestra las propiedades motivacionales del clima organizacional. De tal manera es muy favorable en cuanto a la satisfacción de las necesidades personales como también a la elevación de la moral de los trabajadores, pero cuando no se logra satisfacer las necesidades se convierte en desfavorable. (Chiavenato, 2009)

Es así que el clima organizacional se puede entender también como una variable que actúa en su más amplio sentido sobre el contexto organizacional y en el comportamiento de los miembros de la entidad laboral, tratando de sintetizar las sensaciones que experimentan los empleados al momento de desempeñar en el ambiente de trabajo sus funciones. (Patterson, y otros, 2005)

De este modo, el clima organizacional es un aspecto fundamental dentro de cualquier empresa, puesto que la estabilidad de los trabajadores proporcionará mayor productividad y beneficio para el sector, además juega un papel importante en las relaciones entre compañeros de trabajo, en su buena comunicación como también en su gran cohesión. (Drucker, 1999)

Por lo tanto, estudiar el clima organizacional permite conocer y tomar en cuenta las diferentes percepciones de los trabajadores con el objetivo que la alta gerencia tenga una opinión compartida del ambiente de trabajo, en donde realicen sus funciones como también las actividades de gestión, para de esta manera beneficiar el compromiso y el desempeño de los colaboradores con el diseño de planes de acción. (Pérez de Maldonado, Maldonado, & Bustamante, 2006)

Es por ello, que un trabajador no opera en el vacío, pues lleva consigo algunas premisas sobre sí mismo, por ejemplo: quién es, qué es capaz de hacer y qué se merece. Todas estas ideas tienen una amplia reacción con elementos relacionados con el trabajo, principalmente con el estilo de su jefe, la opinión de su grupo de trabajo y la estructura organizacional, para de esta manera establecer como se ve el ambiente y el colaborador, es decir el desempeño del trabajador se basa en dos aspectos tanto en su análisis objetivo del contexto como también en sus subjetivas opiniones acerca del clima en el que se desarrolla. (Dessler , 1998)

(Litwin & Stringer, 1968) fueron los pioneros en definir bajo una perspectiva perceptual el clima organizacional, ya que consideran al clima como un conjunto de propiedades que pueden ser medidas, percibidas de manera directa e indirectamente por los empleados que trabajan en su entorno con la influencia tanto en su motivación como en su comportamiento.

En este sentido los mismos autores postulan nueve dimensiones que manifestarán el clima existente en una organización, además cada una de estas dimensiones o factores tienen una amplia relación con algunas propiedades de la empresa, entre ellas resaltamos las siguientes:

- **Estructura:** hace referencia a los canales formales existentes en una organización, tales como: reglas organizacionales, obligaciones, jerarquías, regulaciones y políticas.
- **Responsabilidad:** se refiere a la apreciación que la persona tiene sobre: su jefe y compañeros, el compromiso con el trabajo, el crear exigencias y tomar decisiones por sí mismo.
- **Recompensa:** es el mayor estímulo proporcionado por la organización en modo de premio hacia sus empleados por su desempeño o trabajo bien hecho.
- **Riesgo:** es la medida en que la empresa fomenta riesgos con el propósito de conseguir los objetivos planteados, en este sentido corresponde a la impresión que tienen los empleados a los desafíos que requiere su puesto de trabajo.
- **Calor:** hace referencia a la percepción que tienen los empleados acerca de un clima laboral ameno y con buenas relaciones interpersonales tanto entre pares como en jefes y subordinados.
- **Apoyo:** se refiere al espíritu colaborativo por parte de todos los integrantes de la organización, con el objetivo de brindar ayuda a quien lo necesite sin restricción alguna.
- **Estándares de desempeño:** son las pautas propuestas por las empresas sobre el desempeño, en otras palabras, hace referencia a la importancia de distinguir objetivos o metas tanto implícitas como explícitas junto con los debidos requisitos de rendimiento.
- **Conflicto:** es el hecho de aceptar opiniones diferentes a la propia entre los miembros de la organización, sin el temor de enfrentar el problema y buscar sus probables soluciones lo más rápido posible.
- **Identidad:** en general hace referencia al empoderamiento, es decir a la sensación de compartir metas y objetivos con los miembros de la organización, lo cual es apreciable dentro del grupo de trabajo, pues se consigue un sentimiento de pertenencia.



El clima organizacional desde un punto de vista de ambiente laboral cuenta con cuatro enfoques, los mismos que se detallan a continuación:

- **Enfoque estructural:** hace referencia al clima organizacional como una expresión objetiva sobre la estructura de la organización, en otras palabras, se conforma porque los empleados de una organización están expuestos a las particularidades estructurales de toda la empresa, lo que genera un ambiente laboral propio.
- **Enfoque perceptual:** concibe al clima organizacional como una representación individual, la cual se procesa de manera psicológica en referencia a las condiciones y características organizacionales, en otras palabras, es la base que se encuentra dentro de cada individuo.
- **Enfoque interactivo:** es la interacción como tal que tiene un individuo al momento de generar una respuesta a algo determinado, siempre prevaleciendo la base del clima laboral que en este caso es el acuerdo compartido.
- **Enfoque cultural:** se refiere al hecho de compartir con un grupo de personas la misma cultura organizacional. (Pérez & Rivera, 2015)

Por consecuente resaltamos también la existencia de cuatro tipos de clima organizacional, con el objetivo de identificar cuál de estos prevalece en cualquier organización:

- **Clima de tipo autoritario: sistema I autoritarismo explotador:** este tipo de clima refleja una situación de desconfianza por parte de los jefes hacia sus empleados, lo que genera una atmosfera de miedo, amenazas, castigo y en pocas ocasiones recompensa en los trabajadores, tampoco existe líneas de comunicación optimas por parte de los altos mandos hacia sus subordinados más que para informar situaciones laborales, pero sin embargo se considera un ambiente estable.
- **Clima de tipo autoritario: sistema II-autoritarismo paternalista:** su principal característica en este tipo de clima organizacional es la condescendencia que brinda los jefes a sus colaboradores, en donde prevalece una toma de decisiones tanto en puesto altos como en los inferiores, presentando también un sistema de motivación mediante recompensas y en

algunas situaciones castigos, sin embargo, su ambiente de trabajo genera una impresión estructurada y también estable.

- **Clima de tipo participativo: sistema III-consultivo:** en este tipo prevalece un clima participativo, dinámico y de confianza por parte de los jefes hacia sus colaboradores, se enfoca en la aportación en cuanto a la toma de decisiones, ya que permiten que puestos inferiores también puedan tomar alguna decisión y no solo los altos mandos, manejan una comunicación descendente dentro de toda la organización y finalmente hacen uso de un sistema de motivación recompensa-castigo.
- **Clima de tipo participativo: sistema IV-participación en grupo:** en este punto existe una planeación estrategia la cual se desarrolla mediante relaciones de amistad y confianza entre los jefes y colaboradores, con el fin de alcanzar metas organizacionales en común, ya que maneja una comunicación lateral permitiendo una toma de decisiones en cada uno de los niveles de la organización, este tipo de clima motiva a sus empleados a través de la participación y evaluación del rendimiento en función de los objetivos. (Brunet, 1992)

Por todo lo manifestado, se recalca la verdadera importancia de contar con un clima organizacional adecuado para cada una de las organizaciones, con el único fin de proporcionar calidad en procesos, bienestar de los colaboradores y cumplimiento de objetivos, es decir obtener un ganar-ganar entre las partes, dependiendo todo esto del clima organizacional que se maneje dentro de las empresas, identificando que es lo mejor para cada situación determinada que se pueda llegar a presentar.

- **Variable dependiente: desempeño laboral**

El desempeño laboral hace referencia a la manera en como los colaboradores dentro de cualquier tipo de organización se desempeñan de manera eficiente, eficaz y con el único propósito de alcanzar objetivos en común planteados con anterioridad, todo eso a través de reglas básicas las cuales se establecen con su debida anticipación. (Stoner, 1994)

Del mismo modo, el desempeño laboral es considerado como el resultado de la conducta de todos los colaboradores frente a sus funciones, tareas y actividades, dependiendo de una mediación entre los altos mandos y sus subordinados, por ello es de suma importancia la estabilidad laboral que ofrezca la empresa a sus empleados mediante beneficios que puedan llegar a tener en sus puesto de trabajo, pues esta genera tranquilidad y motivación para enfocarse a nuevos horizontes logrando mejores posiciones tanto en su vida profesional como también personal, de eso dependerá un mejor desempeño laboral, el mismo que es considerado un factor importante para medir el éxito y efectividad de una organización. (Faria, 1995)

Es por ello que uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es el planteamiento de objetivos, lo cual genera como resultados un comportamiento adecuado y mejor desempeño, lo que ayudará a la persona a orientar todos sus esfuerzos hacia metas difíciles más que a fáciles, pues esto proporciona efectos exitosos en toda organización. (Robbins, 2004)

Por lo mismo la importancia de estudiar el desempeño laboral radica en el análisis de la expresión de comportamientos, percepciones, aprendizaje y actitudes del individuo, el mismo que proporciona diferentes funciones distinguidas por el desarrollo, división y especialización profesional, como consecuencia nace el fortalecimiento del trabajo en equipo, identificando de esta manera factores que influyen de una u otra manera en el desenvolvimiento laboral. (Guevara, 2016)

Algunos autores suponen otra serie de características individuales, por ejemplo: las habilidades, necesidades, cualidades y capacidades, es decir las competencias que posee cada persona con el objetivo de generar conductas que pueden influir en resultados a través de la interacción con la naturaleza de la organización y del trabajo. (Milkovich & Boudreau, 1994)

De tal manera el sistema de evaluación del desempeño considera tres procesos mediante los cuales se sujetan los recursos humanos, resaltando las debidas consideraciones como son: los criterios y métodos para lograr medir el rendimiento de los colaboradores:

- **Planeación de recursos humanos:** es necesario contar con todos los medios necesarios para realizar una correcta y oportuna evaluación de los recursos humanos, especialmente de los empleados claves dentro de las organizaciones, es decir tener la información donde se describa el potencial general de cada uno de ellos.
- **Reclutamiento y selección:** debemos valorar cuantitativamente aspectos que pueden llegar a ser útiles al momento de una nueva incorporación de personal a la organización, es decir tomar mucho en cuenta las puntuaciones de las evaluaciones del desempeño, ya que son aspectos claves en la predicción del futuro desempeño de quienes solicitan la vacante.
- **Desarrollo de recursos humanos:** los resultados que arrojan la evaluación de desempeño son de suma importancia, pues a través de ellas podemos identificar necesidades de desarrollo y capacitación de un colaborador, lo que permite minimizar puntos débiles y aprovechar aún más sus fortalezas. (Mondy & Noe, 2005)

Sin embargo, un sistema de evaluación de desempeño no avala que los colaboradores se desarrollen o capaciten de una manera adecuada. Por lo general el mayor beneficiado de los resultados de la evaluación de desempeño son los empleados, pues a ellos se les proporcionará medidas para satisfacer aquellas necesidades requeridas y les ayudará a mejorar en sus puntos fuertes, en la mayoría de las organizaciones los responsables de dicha evaluación son los propios gerentes, ya que en ellos recae la responsabilidad sobre sus subordinados en cuanto a aplicación y comunicación de los resultados.

En la mayoría de las organizaciones se usan distintas formas de evaluar el desempeño, entre ellas: proporcionan al propio empleado una autoevaluación, otras designan esta responsabilidad al jefe inmediato, en algunas ocasiones integran al jefe y colaboradores en una misma evaluación, otras realizan la evaluación a través de equipos de trabajo y muchas simplemente adoptan el proceso 360° para evaluar.

De tal manera las evaluaciones del desempeño deben realizarse mediante indicadores, los mismo que proporcionarán determinadas respuestas en cuanto a la efectividad y eficiencia de los colaboradores en el logro de los objetivos organizacionales, por la

misma razón deberán estar incorporados a un sistema de medición de desempeño que permita un seguimiento en todo los niveles de la organización, esto ayudará a obtener una administración correcta del desempeño, si por otro lado no se aplican estos indicadores generarían pérdidas para las organizaciones, ya que no pudieran identificar oportunidades para maximizar su rendimiento o las debilidades que se deberían corregir, trayendo consigo desmotivación en los empleados.

Del mismo modo hay elementos que de una u otra manera repercuten en el desempeño laboral, lo que da como resultado un alto o bajo desempeño. Entre los más destacados según (Palací, 2005) son los siguientes:

- Retribuciones monetarias y no monetarias.
- Aptitudes y habilidades (competencias) para llevar acabo las funciones requeridas.
- Satisfacción a causa de las actividades plateadas.
- Elementos conductuales y motivacionales del colaborador.
- Desarrollo y capacitación frecuente hacia los colaboradores.
- Clima y cultura organizacional.
- Expectativas del colaborador.

Entonces al referirse que el valor de un puesto de trabajo se puede llegar a determinar a través de diferentes elementos como también de un nivel de formación requerido y un correcto grado de responsabilidad para desempeñar sus funciones, es muy acertado en base a lo anteriormente expuesto, pero al referirnos a las retribuciones entre dos personas que realizan las mismas tareas en función a su desempeño, no sería justo pagar la misma cantidad a un empleado con un deficiente rendimiento que a uno que realiza satisfactoriamente su trabajo, lo que nos lleva a plantear un sistema de remuneraciones justo y equitativo a consecuencia de las evaluaciones del desempeño. (Aamodt, 2010)

Por otro lado, existen componentes que permiten la evaluación del desempeño, entre ellos se pueden destacar dos tipos de factores: por una parte, los operativos en donde se resaltan los siguientes: calidad, exactitud, liderazgo, trabajo en equipo, cantidad como también conocimiento del trabajo, y por otra parte están los actitudinales, tales

como: cooperación, responsabilidad, discreción, iniciativa, actitud, disciplina, creatividad e interés. (Chiavenato, 2001)

De la misma manera (WorkMeter, 2012) resalta seis factores que intervienen para llevar acabo el desempeño laboral, los mismo que se detallan a continuación:

- **La motivación:** hace referencia al aspecto económico, pues lo que más motiva a un trabajador es el dinero, tomando mucho en cuenta también si se orienta a los objetivos planteados.
- **Adecuación / ambiente de trabajo:** este factor es indispensable, pues el ubicar a la persona correcta que posea las competencias requeridas en el puesto adecuado es fundamental para el desarrollo empresarial, ya que proporcionará garantías que permitirá un correcto avance tanto de forma personal como también organizacional.
- **Establecimiento de objetivos:** es un aspecto muy importante que permite una motivación alta en el empleado, ya que al plantearse objetivos medibles y viables para los colaboradores y aún más logrando su consecución generará una gran satisfacción al sentir su cumplimiento.
- **Reconocimiento del trabajo:** es una de las técnicas más recomendadas en el mundo empresarial, pues al no valorar el trabajo del otro puede generar una gran desmotivación y por ende un bajo desempeño en los colaboradores afectado así a toda la organización.
- **La participación del empleado:** hace referencia a que el propio empleado planifique su trabajo, siendo este el más idóneo para efectuarlo, ya que conoce sus funciones y puede aportar ideas para mejorar su desempeño resultando así más eficaz.
- **La formación y desarrollo profesional:** es un factor indispensable en cuanto a la motivación, autoestima, satisfacción laboral y mejor desempeño, de modo que permitirá un crecimiento personal y profesional, reduciendo también riesgos psicosociales que se puedan llegar a presentar.

Por lo tanto, el desempeño laboral está compuesto por varios factores que ayudarán a determinar su alto o bajo desempeño a través de una evaluación que valore todos los aspectos de un puesto de trabajo, y con la aplicación correcta de elementos como

también de componentes e identificando las características de la organización, se logrará obtener un alto, mejor y correcto desempeño de los colaboradores, siendo este uno de los objetivos más deseados en el mundo empresarial.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo general**

- Analizar el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de producción en la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo.

Este objetivo se cumplió en base a un análisis comparativo a través del uso de Microsoft Excel validando las hipótesis planteadas sobre la influencia o no del clima organizacional en el desempeño laboral.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Evaluar el clima organizacional de los colaboradores de producción de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo.

Se dio cumplimiento a este objetivo mediante la aplicación de la Escala de Clima Organizacional (EDCO), la misma que consta de 40 ítems divididos en 8 dimensiones: relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección, valores colectivos.

- Diagnosticar el desempeño laboral de los colaboradores de producción de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo.

Se llevó a cabo este objetivo a través de los resultados del Cuestionario de Evaluación del Desempeño Laboral de la Empresa Pambaflor S.A., el cual consta de 20 ítems divididos en 5 dimensiones: conocimiento-habilidad y actitud, responsabilidad, relaciones interpersonales, adaptación, aspectos laborales.

- Plantear alternativas de solución a la problemática identificada en los colaboradores de producción de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo.

El cumplimiento de este objetivo se lo realizo mediante la elaboración de un Plan de Mejora del clima organizacional y desempeño laboral para beneficio de los colaboradores y de la empresa, pues se detallarán estrategias y claves para mejorar o corregir factores deficientes los mismos que son: estilo de dirección, adaptación y cultura organizacional que existen dentro de la empresa, como también disminuir o eliminar accidentes laborales y reformar la calidad de vida de los colaboradores.



## CAPÍTULO II

### METODOLOGÍA

#### 2.1 Materiales

Para (Herrera, Medina, & Naranjo, 2010) existen cuatro tipos de recursos que se deben tomar en cuenta en una investigación:

- **Recursos institucionales:** son aquellos que sirven como apoyo para el investigador en la ejecución de su proyecto, principalmente hace referencia a las instituciones en donde se llevará a cabo la investigación.
- **Talentos humanos:** se refiere a todas las personas quienes forman parte de la ejecución del proyecto, entre ellos: asesores, investigadores, personal de apoyo, entre otros, con una participación activa en cada una de las actividades y responsabilidades que se requieren en el desarrollo de la investigación.
- **Recursos materiales:** se considera todos los materiales de oficina, equipos, servicios, transporte, entre otros, incluyendo también el test y software estadístico que se utilizarán para la investigación, es decir todo lo necesario para el avance del proyecto.
- **Recursos financieros:** son todos los recursos económicos necesarios para llevar a cabo el proyecto, donde se define el presupuesto como también su financiamiento.

Por esta razón los mismos autores afirman que la determinación del presupuesto y de su financiamiento juega un papel importante en el desarrollo del proyecto de investigación, ya que representa una anticipación del cálculo de los gastos que se requieren en la ejecución de dicho proyecto, pues de esta manera el investigador tendrá la posibilidad de contar con previsiones financieras.

En este sentido se detallará a través de un listado los recursos y presupuesto necesario para la ejecución del presente proyecto de investigación:

**Tabla 1** Recursos para la investigación

	<b>RECURSOS</b>	<b>DETALLE/ CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>
<b>Institucionales</b>			
Biblioteca virtual de la UTA		-	-
Universidad Técnica de Ambato		-	-
Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo		-	-
Base de datos institucionales		-	-
<b>Humanos</b>			
Tutor de la tesis		-	-
Personal administrativo (UTA)		-	-
Jefe del departamento de Recursos Humanos (Pambaflor S.A.)		-	-
Personal de producción (Pambaflor S.A.)		-	-
<b>Materiales</b>			
Resmas de hojas		1	\$05.00
Cajas de esferos		2	\$10.00
Impresiones y copias		-	\$40.00
Escala de Clima Organizacional (EDCO)		Libre	\$00.00
Microsoft Excel		Libre	\$00.00
Empastado del trabajo final		-	\$50.00
<b>Financieros</b>			
Transporte		Hacia Pambaflor S.A.	\$30.00
Alimentación		-	\$25.00
Imprevistos		-	\$24.00
		<b>Presupuesto Total:</b>	\$184.00

**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Tutoría de la Investigación Científica-Guía para Elaborar en Forma Creativa y Amena el Trabajo de Graduación-Cuarta Edición-Ambato (Herrera, Medina, & Naranjo, 2010)

Como se puede identificar claramente el presupuesto para la ejecución completa del proyecto de investigación es de: \$184.00, el mismo que será autofinanciado con recursos propios.

## **2.2 Método**

La metodología de investigación en la que se basará la ejecución de este apartado es la planteada por (Arias, 2012).

### **2.2.1 Enfoque de la investigación**

Según (Arias, 2012) el enfoque ideal para la presente investigación es el siguiente:

#### **Enfoque mixto:**

La presente investigación tiene un enfoque mixto, es decir cuantitativo y cualitativo, en este sentido el enfoque cuantitativo hace referencia a la aplicación de test validados que nos permita realizar una medición a través de escalas de Likert y obtener valores numéricos, lo que nos facilitará en la identificación de aspectos a considerar en el estudio, por otro lado es cualitativo porque después de realizar cualquier enfoque o medición cuantitativa y obtener sus respectivos resultados se emitirán los análisis o criterios correspondientes en base a la fundamentación personal, es decir por nuestra propia autoría.

### **2.2.2 Nivel de investigación**

Existen tres niveles de investigación de acuerdo con (Arias, 2012), los mismos que son:

#### **Exploratorio:**

El nivel de la investigación es exploratorio, pues está requiere de la aplicación de diferentes metodologías, lo que permite obtener elementos y datos que direccionen a una identificación precisa del estudio a realizar.

#### **Descriptivo:**

También es descriptivo porque ayuda a identificar aspectos relevantes de hechos, fenómenos o situaciones en la investigación con el fin de establecer una estructura resaltando la frecuencia y magnitud de dichos aspectos, lo que permite aplicar diferentes técnicas de recolección de datos, es decir los test validados.

### **Correlacional:**

Finalmente es correlacional, pues permite una medición de modo independiente de cada variable y a la vez a determinar su grado de relación, para luego estimar la correlación entre éstas a través de técnicas estadísticas, con el fin de determinar el comportamiento de las variables en referencia al comportamiento de otras variables relacionadas.

### **2.2.3 Modalidad de la investigación**

Para (Arias, 2012) las modalidades de la investigación son las que se presentan a continuación:

#### **Bibliográfica o documental:**

La investigación es bibliográfica o documental debido a que todos los procesos de búsqueda, análisis, recuperación e interpretación planteada en la investigación tienen fundamentación teórica y por su capacidad de detectar, ampliar y profundizar los criterios o enfoques de diferentes autores basándose en artículos científico, libros u otras fuentes bibliográficas con el fin de presentar información veraz y sustentada.

#### **De campo:**

También es de campo, ya que nos permitirá obtener una recolección de datos de manera verás y directa de los sujetos investigados o de la realidad de los hechos, sin realizar ningún cambio o manipular resultados, es decir plasmar la información obtenida sin ninguna alteración, en el presente caso será a través de encuestas para las dos variables.

## **2.3 Descripción del modelo de investigación**

### **2.3.1 Operacionalización de variables**

**Tabla 2** Operacionalización de la variable independiente – clima organizacional

<b>MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE</b>				
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: Clima Organizacional</b>				
<b>Definición</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Técnica e Instrumento</b>
El clima organizacional hace referencia al ambiente entre los miembros de una empresa, ya que se encuentra netamente ligado al nivel de motivación de los trabajadores y muestra las propiedades motivacionales del clima organizacional. De tal manera es muy favorable en cuanto a la satisfacción de las necesidades personales como también a la elevación de la moral de los trabajadores, pero cuando no se logra satisfacer las necesidades	Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consideración de opiniones.</li> <li>• Aceptación del grupo.</li> <li>• Incomodidad en el grupo.</li> <li>• Apreciación de aportes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones.</li> <li>• Soy aceptado por mi grupo.</li> <li>• Mi grupo de trabajo me hace sentir incómodo.</li> <li>• El grupo de trabajo valora mis aportes.</li> </ul>	<b>Técnica:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Charla técnica.</li> <li>• Encuesta.</li> </ul> <b>Instrumento:</b> Escala de Clima Organizacional (EDCO).
	Estilo de dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confianza en el grupo.</li> <li>• Apoyo del jefe.</li> <li>• Arbitrariedad en órdenes.</li> <li>• Desconfianza del jefe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo.</li> <li>• Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo.</li> <li>• Las órdenes impartidas por el jefe son arbitrarias.</li> <li>• El jefe desconfía del grupo de trabajo.</li> </ul>	
	Sentido de pertenencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beneficios en la empresa.</li> <li>• Beneficios de salud.</li> <li>• Aspiraciones frustradas.</li> <li>• Servicios de salud.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa.</li> <li>• Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisface mis necesidades.</li> <li>• Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la empresa.</li> <li>• Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes.</li> </ul>	
	Retribución	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Futuro de la empresa.</li> <li>• Recomendación de la empresa.</li> <li>• Vergüenza de pertenecer a la empresa.</li> <li>• Remuneración.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realmente me interés el futuro de la empresa.</li> <li>• Recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo.</li> <li>• Me avergüenzo de decir que soy parte de la empresa.</li> <li>• Sin remuneración no trabajo horas extras.</li> </ul>	

se convierte en desfavorable. (Chiavenato, 2009)	Disponibilidad de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacio adecuado.</li> <li>• Ambiente físico.</li> <li>• Entorno físico.</li> <li>• Acceso a información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo.</li> <li>• El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado.</li> <li>• El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo.</li> <li>• Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo.</li> </ul>	
	Estabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempeño.</li> <li>• Estabilidad laboral.</li> <li>• Contratación de personal.</li> <li>• Permanencia en el cargo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa despide al personal sin tener en cuenta su desempeño.</li> <li>• La empresa brinda estabilidad laboral.</li> <li>• La empresa contrata personal temporal.</li> <li>• La permanencia en el cargo depende de preferencias personales.</li> </ul>	
	Claridad y coherencia en la dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Claridad de metas.</li> <li>• Logro de metas.</li> <li>• Logros de la empresa.</li> <li>• Relación tareas-metas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entiendo de manera clara las metas de la empresa.</li> <li>• Conozco bien como la empresa está logrando sus metas.</li> <li>• Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas.</li> <li>• Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa.</li> </ul>	
	Valores colectivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Necesidades laborales.</li> <li>• Información de otras dependencias.</li> <li>• Resolución de problemas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno.</li> <li>• Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales.</li> <li>• Cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente.</li> <li>• Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras.</li> </ul>	

**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Escala de Clima Organizacional (EDCO)

**Tabla 3** Operacionalización de la variable dependiente – desempeño laboral

<b>MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE</b>				
<b>VARIABLE DEPENDIENTE: Desempeño Laboral</b>				
<b>Definición</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Técnica e Instrumento</b>
El desempeño laboral hace referencia a la manera en como los colaboradores dentro de cualquier tipo de organización se desempeñan de manera eficiente, eficaz y con el único propósito de alcanzar objetivos en común planteados con anterioridad, todo eso a través de reglas básicas las cuales se establecen con su debida anticipación. (Stoner, 1994)	Conocimiento - habilidad y actitud	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución del trabajo.</li> <li>• Habilidades.</li> <li>• Rendimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento para ejecutar el trabajo.</li> <li>• Habilidad y destreza para realizar el trabajo.</li> <li>• Rendimiento en las labores asignadas.</li> </ul>	<b>Técnica:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Charla técnica.</li> <li>• Encuesta.</li> </ul> <b>Instrumento:</b> Cuestionario de Evaluación del Desempeño Laboral de la Empresa Pambaflor S.A.
	Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puntualidad.</li> <li>• Supervisión.</li> <li>• Asistencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puntualidad en labores asignadas.</li> <li>• Como realiza el trabajo sin supervisión.</li> <li>• Asistencia al trabajo.</li> </ul>	
	Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboración.</li> <li>• Respeto.</li> <li>• Relaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espíritu de colaboración.</li> <li>• Respeto a sus compañeros.</li> <li>• Relación con su jefe.</li> </ul>	
	Adaptación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas.</li> <li>• Cumplimiento.</li> <li>• Sociabilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aceptación de normas políticas y procedimientos.</li> <li>• Cumplimiento de normas de seguridad y salud.</li> <li>• Sociabilidad.</li> </ul>	
	Aspectos laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lealtad.</li> <li>• Seguridad.</li> <li>• Cuidado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lealtad - Identificación hacia la empresa.</li> <li>• Utilización de E.P.P.</li> <li>• Cuidado de equipos, materiales y herramientas.</li> </ul>	

**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Empresa Pambaflor S.A.

### **2.3.2 Población y muestra**

Cabe mencionar que la población es aquel conjunto de componentes que comparten características en común en los cuales se aplicará las conclusiones de la investigación, siendo esta la agrupación de la que se tiene conocimiento de la cantidad exacta de las unidades que la componen, por otro se debe tener en cuenta también que la muestra es un subconjunto finito y representativo que se toma de la población total. (Arias, 2012)

Por lo mismo la población del presente estudio está conformado por el personal operativo tanto de la parte de cultivo como también de postcosecha de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo y de acuerdo a la nómina de la empresa la población total es de 88 personas, por lo que se tomará esta misma cantidad como la muestra de la investigación, ya que no existe la necesidad de calcular su respectivo porcentaje.

#### **Criterios de inclusión**

En este punto se recae en la necesidad de aclarar que no se podrán plantear criterios de inclusión, ya que la empresa cuenta con un número de población pequeña y no muestra características que puedan generar inclusión.

### **2.3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de información**

#### **Técnica: charla técnica y encuesta**

Se utilizaron estas dos técnicas para realizar un trabajo conceptualizado en la información, ya que la charla técnica se llevó a cabo para dar a conocer el proceso de investigación al cual iba ser sometido la organización y la población destinada, en donde se aclararon dudas de toda índole, en cuanto a la encuesta se lo realizó con el único objetivo de analizar los resultados y determinar aquellos factores que impiden un correcto desarrollo dentro de la empresa.

#### **Instrumento: cuestionario**

A través de la aplicación de dos cuestionarios uno para cada variable, es decir, para la variable independiente clima organizacional se lo realizó mediante la aplicación de la



Escala de Clima Organizacional (EDCO), el mismo que consta de 40 ítems divididos en 8 dimensiones, mientras que para la variable dependiente desempeño laboral se aplicó el Cuestionario de Evaluación del Desempeño Laboral de la Empresa Pambaflor S.A., el cual está formado por 20 ítems divididos en 5 dimensiones, también se agregó preguntas sociodemográficas como: área de trabajo, sexo, edad, y antigüedad, todo con el fin de recolectar información importante, precisa y clara mediante preguntas dirigidas hacia los colaboradores de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo.

### **Validez y confiabilidad**

La validez y confiabilidad de los instrumentos aplicados recae bajo la técnica juicio de expertos, pues personas entendidas en el área y en el campo de investigación emitieron sus criterios y juicios de valor sobre los instrumentos para sus debidas correcciones y aplicaciones, obteniendo de tal manera sustentos validos acerca de los instrumentos.

#### **2.3.4 Recolección de información**

**Tabla 4** Recolección de información

<b>Preguntas básicas</b>	<b>Explicación</b>
<b>¿Para qué es?</b>	Para analizar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral.
<b>¿Con qué personas?</b>	Con los colaboradores de producción de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo.
<b>¿Sobre qué aspectos?</b>	Sobre el clima organizacional y desempeño laboral.
<b>¿Quién?</b>	Wendy Estefanía Viracocha Yáñez.
<b>¿A quiénes?</b>	A los colaboradores de producción de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo.
<b>¿Cuándo?</b>	En el periodo académico octubre 2020-enero 2021.
<b>¿Dónde?</b>	En la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo.
<b>¿Cuántas veces?</b>	Un vez.
<b>¿Qué técnica de recolección?</b>	A través de la Escala de Clima Organizacional (EDCO) y el Cuestionario de Evaluación del Desempeño Laboral de la Empresa Pambaflor S.A.
<b>¿Con que?</b>	Con cuestionarios.

**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 3.1 Análisis y discusión de resultados

La presente investigación está conformada por el personal operativo tanto de la parte de cultivo como también de postcosecha de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo, lo que nos da una población total de 88 personas, por lo mismo para ejecutar el análisis e interpretación de datos se hizo uso de dos cuestionarios uno para cada variable, es decir para la variable independiente clima organizacional se lo realizó mediante la aplicación de la Escala de Clima Organizacional (EDCO), el mismo que consta de 40 ítems divididos en 8 dimensiones: relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección, valores colectivos. Mientras que para la variable dependiente desempeño laboral se aplicó el Cuestionario de Evaluación del Desempeño Laboral de la Empresa Pambaflor S.A., el cual está formado por 20 ítems divididos en 5 dimensiones: conocimiento-habilidad y actitud, responsabilidad, relaciones interpersonales, adaptación, aspectos laborales.

En este sentido, se realiza el análisis e interpretación de los resultados obtenidos al aplicar la Escala de Clima Organizacional (EDCO) y el Cuestionario de Evaluación del Desempeño Laboral de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo, los cuales presentan su tabla, análisis e interpretación respectivo, permitiéndonos estos datos realizar el análisis del estudio junto con el cumplimiento de los objetivos establecidos en el mismo.

### 3.1.1 Análisis e interpretación de la Escala de Clima Organizacional (EDCO)

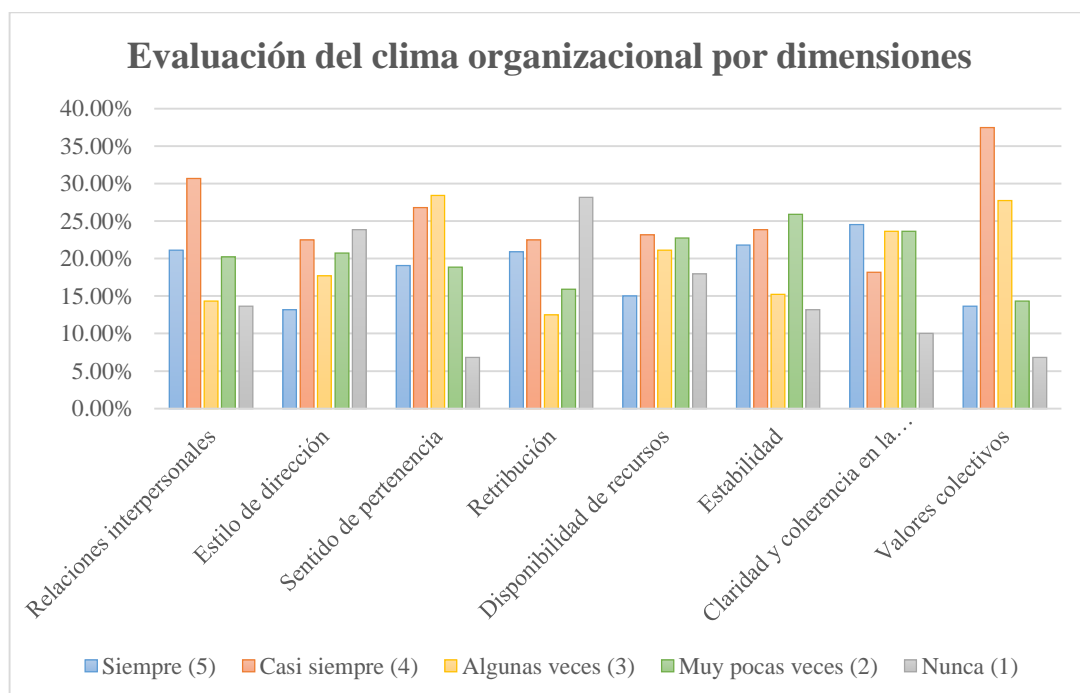
Tabla 5 Evaluación del clima organizacional por dimensiones

Evaluación del clima organizacional por dimensiones					
Dimensiones	Siempre (5)	Casi siempre (4)	Algunas veces (3)	Muy pocas veces (2)	Nunca (1)
Relaciones interpersonales	21.14%	30.68%	14.32%	20.23%	13.64%
Estilo de dirección	13.18%	22.50%	17.73%	20.73%	23.86%
Sentido de pertenencia	19.09%	26.82%	28.41%	18.86%	6.82%
Retribución	20.91%	22.50%	12.50%	15.91%	28.18%
Disponibilidad de recursos	15.00%	23.18%	21.14%	22.73%	17.95%
Estabilidad	21.82%	23.86%	15.23%	25.91%	13.18%
Claridad y coherencia en la dirección	24.55%	18.18%	23.64%	23.64%	10.00%
Valores colectivos	13.64%	37.50%	27.73%	14.32%	6.82%

Elaborado por: Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

Fuente: Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

Figura 1 Evaluación del clima organizacional por dimensiones



Elaborado por: Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

Fuente: Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

## **Análisis e interpretación general de las dimensiones**

Como se puede observar en los resultados de la evaluación del clima organizacional por dimensiones existen cuatro de ellas que necesitan ser consideradas, pues sus puntajes demuestran problemas que se deben tomar en cuenta, ya que afecta al personal operativo tanto de la parte de cultivo como también de postcosecha de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo, por lo mismo:

La dimensión estilo de dirección tiene 13.18% siempre, 22.50% casi siempre, 17.73% algunas veces, 20.73% muy pocas veces y 23.86% nunca, teniendo un gran impacto en aspectos como liderazgo y gestión del talento humano por parte de los altos mandos, afectando de esta manera a la relación entre jefe y subordinado.

La dimensión sentido de pertenencia tiene 19.09% siempre, 26.82% casi siempre, 28.41% algunas veces, 18.86% muy pocas veces y 6.82% nunca, lo que nos permite observar claramente que existe un problema considerable, ya que si el personal no identifica los beneficios que les proporciona la empresa afectara al conocimiento de sus derechos de integridad como también de seguridad y salud en el trabajo.

La dimensión disponibilidad de recursos tiene 15.00% siempre, 23.18% casi siempre, 21.14% algunas veces, 22.73% muy pocas veces y 17.95% nunca, proporcionado información sobre el área de trabajo, la misma que nos permite identificar que el personal puede verse afectado con un alto riesgos de tipo físico si no es manejada correctamente.

La dimensión claridad y coherencia en la dirección tiene 24.55% siempre, 18.18% casi siempre, 23.64% algunas veces, 23.64% muy pocas veces y 10.00% nunca, teniendo en cuenta que si la empresa no proporciona una retroalimentación adecuada a su personal o este a su vez tiene demandas o exigencias incongruentes a su cargo, son expuestos a un alto riesgo de conflicto de rol y a un desconocimiento de metas y resultados en base a sus esfuerzos. Por otro lado, el resto de dimensiones cuentan con un porcentaje adecuado dentro de los parámetros de evaluación y por lo mismo no han sido consideradas en este punto de la investigación.

## Dimensión: Estilo de dirección

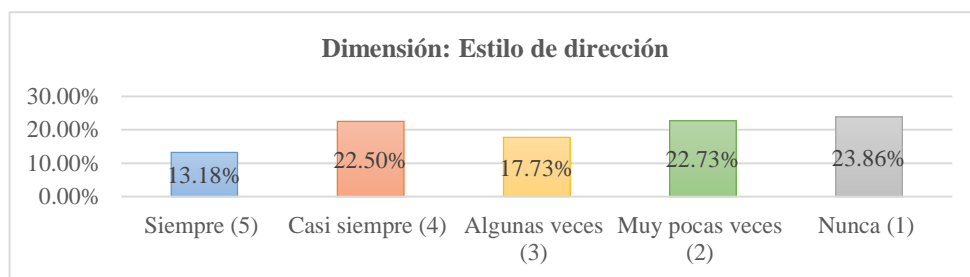
Tabla 6 Dimensión: Estilo de dirección

Dimensión: Estilo de dirección						
Preguntas	Siempre (5)	Casi siempre (4)	Algunas veces (3)	Muy pocas veces (2)	Nunca (1)	Total
Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo.	33	36	17	2	0	88
El jefe es mal educado.	0	0	5	29	54	88
Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo.	18	45	15	10	0	88
Las órdenes impartidas por el jefe son arbitrarias.	7	15	32	19	15	88
El jefe desconfía del grupo de trabajo.	0	3	9	40	36	88
<b>Total:</b>	11	20	17	19	21	88
<b>Porcentaje:</b>	13.18%	22.50%	17.73%	22.73%	23.86%	100.00%

**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

Figura 2 Dimensión: Estilo de dirección



**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

### Análisis:

De los 88 colaboradores encuestados que representa el 100%: 11 personas (13.18%) estableció siempre en la dimensión estilo de dirección, 20 personas (22.50%) casi siempre, 17 personas (17.73%) algunas veces, 19 personas (22.73%) muy pocas veces y 21 personas (23.86%) nunca.

### Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos en esta dimensión se observa la existencia de valores que demuestran un gran impacto en aspectos como liderazgo y gestión de talento humano por parte de los altos mandos, afectando de esta manera a la relación entre jefe y subordinado. Según (Pedraja, Rodríguez, & Rodríguez, 2008) los líderes son fundamentales en las organizaciones, pues su capacidad de influir en los demás, mantener relaciones interpersonales estables con sus subordinados y carisma, generan una visión de futuro y logran el compromiso del personal, esto explica la diferencia en los resultados de las empresas y proporciona un clima idóneo.

## Dimensión: Sentido de pertenencia

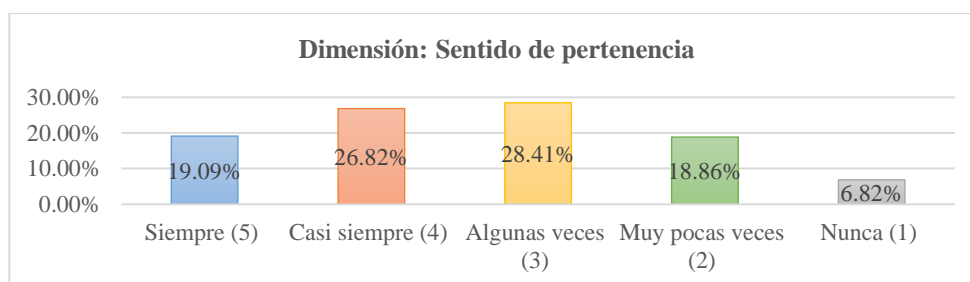
**Tabla 7** Dimensión: Sentido de pertenencia

Dimensión: Sentido de pertenencia						
Preguntas	Siempre (5)	Casi siempre (4)	Algunas veces (3)	Muy pocas veces (2)	Nunca (1)	Total
Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa.	45	24	18	1	0	88
Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades.	9	48	24	7	0	88
Estoy de acuerdo con mi asignación salarial.	30	24	18	16	0	88
Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la empresa.	0	8	30	35	15	88
Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes.	0	14	35	24	15	88
<b>Total:</b>	17	25	23	17	6	88
<b>Porcentaje:</b>	19.09%	26.82%	28.41%	18.86%	6.82%	100.00%

**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

**Figura 3** Dimensión: Sentido de pertenencia



**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

### Análisis:

De los 88 colaboradores encuestados que representa el 100%: 17 personas (19.09%) estableció siempre en la dimensión sentido de pertenencia, 25 personas (26.82%) casi siempre, 23 personas (28.41%) algunas veces, 17 personas (18.86%) muy pocas veces y 6 personas (6.82%) nunca.

### Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos en esta dimensión nos permite observar claramente que existe un problema considerable, ya que si el personal no identifica los beneficios que les proporciona la empresa afectara al conocimiento de sus derechos de integridad como también de seguridad y salud en el trabajo. Según (Chiavenato, 2009) la higiene y salud en el trabajo es esencial dentro de toda organización, pues trata de obtener las condiciones apropiadas que el personal necesita tanto en el entorno laboral, físico como también mental.

## Dimensión: Disponibilidad de recursos

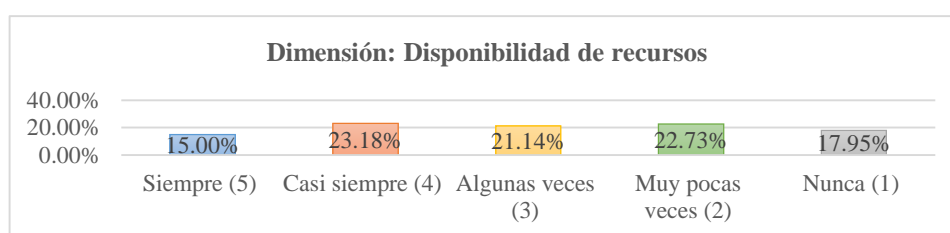
Tabla 8 Dimensión: Disponibilidad de recursos

Dimensión: Disponibilidad de recursos						
Preguntas	Siempre (5)	Casi siempre (4)	Algunas veces (3)	Muy pocas veces (2)	Nunca (1)	Total
Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo.	38	33	16	1	0	88
El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado.	24	41	17	6	0	88
El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo.	0	7	30	28	23	88
Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo.	0	12	18	32	26	88
La iluminación del área de trabajo es deficiente.	4	9	12	33	30	88
	66	102	93	100	79	440
<b>Total:</b>	13	20	19	20	16	88
<b>Porcentaje:</b>	15.00%	23.18%	21.14%	22.73%	17.95%	100.00%

Elaborado por: Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

Fuente: Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

Figura 4 Dimensión: Disponibilidad de recursos



Elaborado por: Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

Fuente: Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

### Análisis:

De los 88 colaboradores encuestados que representa el 100%: 13 personas (15.00%) estableció siempre en la dimensión disponibilidad de recursos, 20 personas (23.18%) casi siempre, 19 personas (21.14%) algunas veces, 20 personas (22.73%) muy pocas veces y 16 personas (17.95%) nunca.

### Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos en esta dimensión se puede observar información sobre el área de trabajo, la misma que nos permite identificar que el personal puede verse afectado con un alto riesgos de tipo físico si no es manejada correctamente. Según (Ortega, Rodríguez, & Hernández, 2017) las condiciones óptimas de trabajo para el personal, los espacios físicos seguros, cómodos y saludables son aspectos de suma importancia en este proceso, ya que a través de la articulación de estos con el ambiente laboral y junto con diferentes tópicos (el ruido, la iluminación, el diseño del lugar de trabajo, la temperatura) es posible resguardar y garantizar la integridad y salud de todos los trabajadores dentro de una organización.

## Dimensión: Claridad y coherencia en la dirección

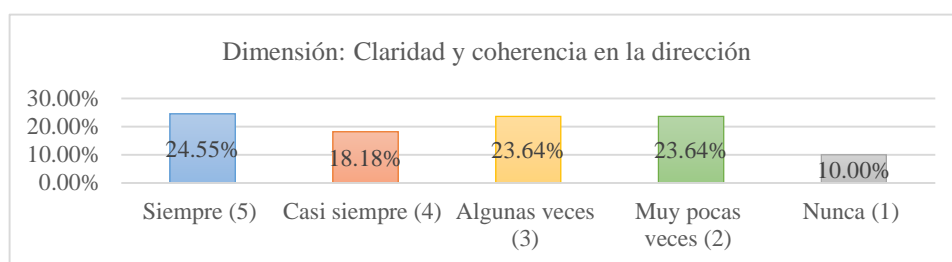
**Tabla 9** Dimensión: Claridad y coherencia en la dirección

Dimensión: Claridad y coherencia en la dirección						
Preguntas	Siempre (5)	Casi siempre (4)	Algunas veces (3)	Muy pocas veces (2)	Nunca (1)	Total
Entiendo de manera clara las metas de la empresa.	54	24	7	3	0	88
Conozco bien como la empresa está logrando sus metas.	36	24	19	9	0	88
Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas.	9	12	18	32	17	88
Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa.	9	12	32	24	11	88
Las metas de la empresa son poco entendibles.	0	8	28	36	16	88
<b>Total:</b>	22	16	20	21	9	88
<b>Porcentajes:</b>	24.55%	18.18%	23.64%	23.64%	10.00%	100.00%

**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

**Figura 5** Dimensión: Claridad y coherencia en la dirección



**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

### Análisis:

De los 88 colaboradores encuestados que representa el 100%: 22 personas (24.55%) estableció siempre en la dimensión claridad y coherencia en la dirección, 16 personas (18.18%) casi siempre, 20 personas (23.64%) algunas veces, 21 personas (23.64%) muy pocas veces y 9 personas (10.00%) nunca.

### Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos en esta dimensión se debe tener en cuenta que si la empresa no proporciona una retroalimentación adecuada a su personal o este a su vez tiene demandas o exigencias incongruentes a su cargo, son expuestos a un alto riesgo de conflicto de rol y a un desconocimiento de metas y resultados en base a sus esfuerzos. Según (Vallejo & Portalanza, 2017) el nivel directivo de la empresa, tiene la responsabilidad como también la obligación de analizar las metas y objetivos organizacionales establecidos y de implantar de qué manera el personal podría aportar a su consecución dando a conocerlos de manera clara y realizando un trabajo consecuente a los mismos.



### 3.1.2 Análisis e interpretación del Cuestionario de Evaluación del Desempeño Laboral de la Empresa Pambaflor S.A.

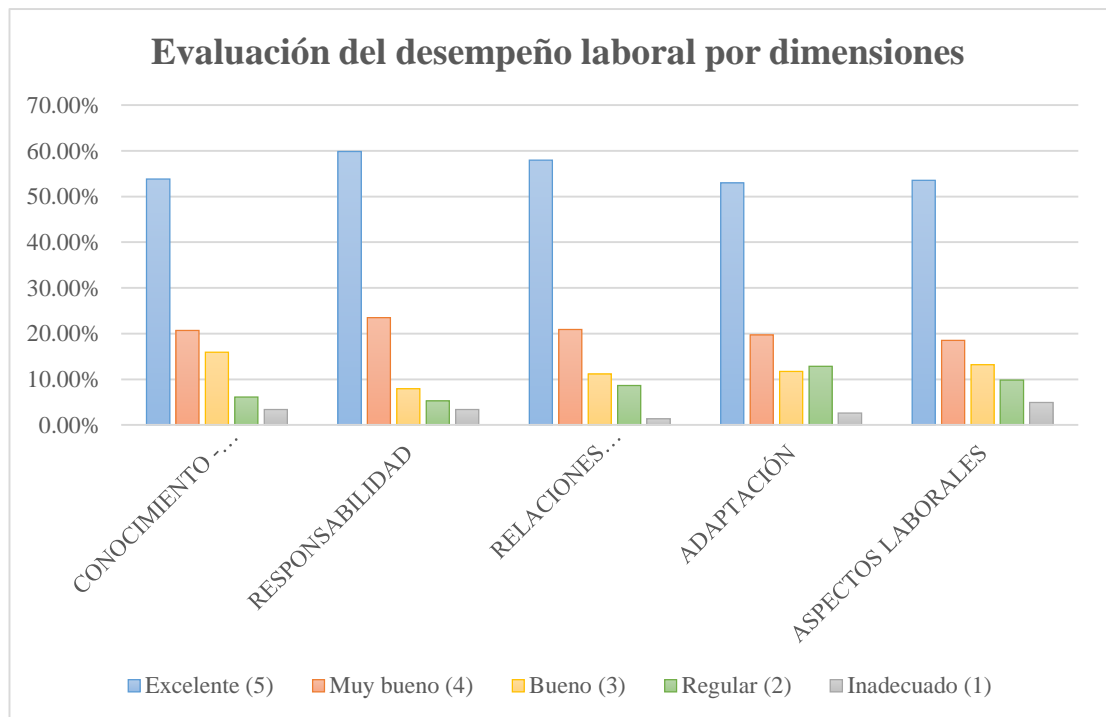
Tabla 10 Evaluación del desempeño laboral por dimensiones

Evaluación del desempeño laboral por dimensiones					
Dimensiones	Excelente (5)	Muy bueno (4)	Bueno (3)	Regular (2)	Inadecuado (1)
Conocimiento - habilidad y actitud	53.86%	20.68%	15.91%	6.14%	3.41%
Responsabilidad	59.85%	23.48%	7.95%	5.30%	3.41%
Relaciones interpersonales	57.95%	20.91%	11.14%	8.64%	1.36%
Adaptación	53.03%	19.70%	11.74%	12.88%	2.65%
Aspectos laborales	53.58%	18.49%	13.21%	9.81%	4.91%

Elaborado por: Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

Fuente: Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

Figura 6 Evaluación del desempeño laboral por dimensiones



Elaborado por: Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

Fuente: Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

## **Análisis e interpretación general de las dimensiones**

Los resultados de la evaluación del desempeño laboral por dimensiones reflejan que tres de ellas requieren ser consideradas, ya que sus puntajes indican aspectos problemáticos lo que afecta directamente al personal operativo tanto de la parte de cultivo como también de postcosecha de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo, por lo mismo:

La dimensión conocimiento-habilidad y actitud tiene 53.86% excelente, 20.68% muy bueno, 15.91% bueno, 6.14% regular y 3.41% inadecuado, recayendo una gran influencia en aspectos de gestión del talento humano, ya que, con un correcto proceso de reclutamiento y selección de personal, como también capacitación y adiestramiento, se podrá generar un alto desempeño en los colaboradores.

La dimensión adaptación tiene 53.03% excelente, 19.70% muy bueno, 11.74% bueno, 12.88% regular y 2.65% nunca, lo que nos refleja inconvenientes a considerar, puesto que si el personal no cumple con las normas de seguridad y salud su integridad se verá vulnerable afectado a su rendimiento laboral como también a su vida personal.

La dimensión aspectos laborales tiene 53.58% excelente, 18.49% muy bueno, 13.21% bueno, 9.81% regular y 4.91% inadecuado, arrojando datos sobre el manejo y correcto uso de los equipos de protección personal, los mismos que ayudaran a establecer que si no son usados de manera adecuada el personal puede tener afectaciones de carácter físico. Por otro lado, el resto de dimensiones cuentan con un porcentaje adecuado dentro de los parámetros de evaluación y por lo mismo no han sido consideradas en este punto de la investigación.

## Dimensión: Conocimiento-habilidad y actitud

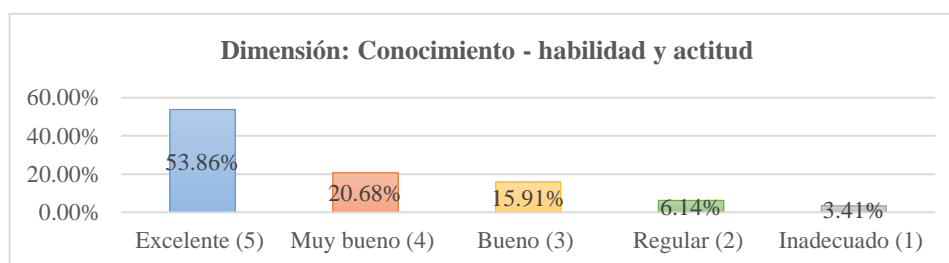
**Tabla 11** Dimensión: Conocimiento-habilidad y actitud

Dimensión: Conocimiento-habilidad y actitud						
Preguntas	Excelente (5)	Muy bueno (4)	Bueno (3)	Regular (2)	Inadecuado (1)	Total
Conocimiento para ejecutar el trabajo.	47	12	19	8	2	88
Habilidad y destreza para realizar el trabajo.	48	22	11	4	3	88
Iniciativa - Creatividad.	52	20	9	4	3	88
Rendimiento en las labores asignadas.	43	12	22	7	4	88
Calidad con que realiza el trabajo.	38	14	26	6	4	88
Facilidad de Aprendizaje.	47	25	9	4	3	88
<b>Total:</b>	48	18	14	5	3	88
<b>Porcentaje:</b>	53.86%	20.68%	15.91%	6.14%	3.41%	100.00%

**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

**Figura 7** Dimensión: Conocimiento-habilidad y actitud



**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

### Análisis:

De los 88 colaboradores encuestados que representa el 100%: 48 personas (53.86%) puntuó excelente en la dimensión conocimiento-habilidad y actitud, 18 personas (20.68%) muy bueno, 14 personas (15.91%) bueno, 5 personas (6.14%) regular y 3 personas (3.41%) inadecuado.

### Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos en esta dimensión se observa una gran influencia en la gestión del talento humano, ya que, con un correcto proceso de reclutamiento y selección de personal, como también de capacitación y adiestramiento se podrá generar un alto desempeño en los colaboradores. Según (Montoya, 2012) el proceso de selección es trascendente, puesto que de ello dependerá escoger y clasificar los candidatos idóneos para satisfacer las necesidades de la empresa, de conseguir una correcta relación entre las aptitudes y habilidades del individuo con el puesto, caso contrario los objetivos empresariales se verán frustrados y el personal no rendirá.

## Dimensión: Adaptación

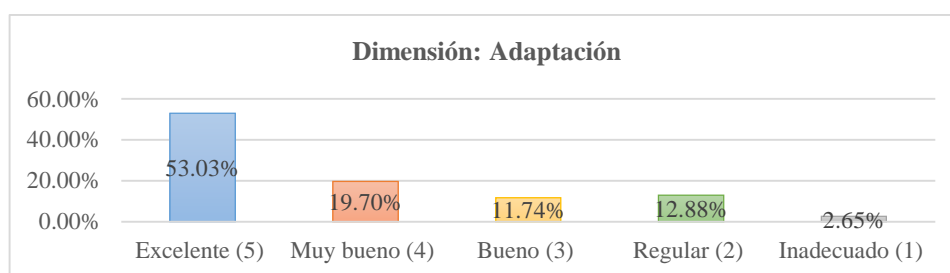
Tabla 12 Dimensión: Adaptación

Dimensión: Adaptación						
Preguntas	Excelente (5)	Muy bueno (4)	Bueno (3)	Regular (2)	Inadecuado (1)	Total
Aceptación de normas políticas y procedimientos.	54	15	11	8	0	88
Cumplimiento de normas de Seguridad y Salud.	41	14	9	17	7	88
Sociabilidad.	45	23	11	9	0	88
<b>Total:</b>	47	17	10	11	3	88
<b>Porcentaje:</b>	53.03%	19.70%	11.74%	12.88%	2.65%	100.00%

Elaborado por: Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

Fuente: Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

Figura 8 Dimensión: Adaptación



Elaborado por: Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

Fuente: Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

### Análisis:

De los 88 colaboradores encuestados que representa el 100%: 47 personas (53.03%) puntuó excelente en la dimensión adaptación, 17 personas (19.70%) muy bueno, 10 personas (11.74%) bueno, 11 personas (12.88%) regular y 3 personas (2.65%) inadecuado.

### Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos en esta dimensión se puede identificar aspectos a considerar, puesto que si el personal no cumple con las normas de seguridad y salud su integridad se verá vulnerable afectado a su rendimiento laboral como también a su vida personal. Para (Núñez, 2016) la gerencia es el pilar en el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, por lo mismo deben concientizar sobre los pros y contras en la integridad de los trabajadores, ya que los beneficiados son los colaboradores y por ende la organización, pues el personal trabaja en óptimas condiciones con un rendimiento superior y logrando metas empresariales.

## Dimensión: Aspectos laborales

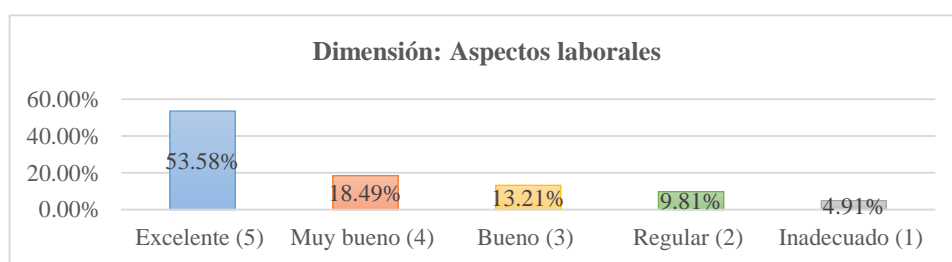
**Tabla 13** Dimensión: Aspectos laborales

Dimensión: Aspectos laborales						
Preguntas	Excelente (5)	Muy bueno (4)	Bueno (3)	Regular (2)	Inadecuado (1)	Total
Lealtad - Identificación hacia la empresa.	54	19	10	5	0	88
Utilización de E.P.P.	41	14	12	12	10	89
Cuidado de equipos, materiales y herramientas.	47	16	13	9	3	88
<b>Total:</b>	47	16	12	9	4	88
<b>Porcentaje:</b>	53.58%	18.49%	13.21%	9.81%	4.91%	100.00%

**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

**Figura 9** Dimensión: Aspectos laborales



**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

### Análisis:

De los 88 colaboradores encuestados que representa el 100%: 47 personas (53.58%) puntuó excelente en la dimensión aspectos laborales, 16 personas (18.49%) muy bueno, 12 personas (13.21%) bueno, 9 personas (9.81%) regular y 4 personas (4.91%) inadecuado.

### Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos en esta dimensión se puede observar información sobre el manejo y correcto uso de los equipos de protección personal, los mismos que ayudaran a establecer que si no son usados de manera adecuada el personal puede tener afectaciones de carácter físico. Según (Ortega, Rodríguez, & Hernández, 2017) el uso de los EPP es parte fundamental del desarrollo empresarial, ya que proveen un muro entre el riesgo laboral y el empleado evitando accidentes o daños a la salud del colaborador en su lugar de trabajo, tomando en cuenta también que los EPP deben ser adecuados y suficientes para cada nivel de riesgo existente.

### 3.2 Verificación de la hipótesis

Con el objetivo de comprobar la hipótesis establecida en la presente investigación junto con la relación existente entre la variable independiente (clima organizacional) y la variable dependiente (desempeño laboral) se empleó la prueba estadística Chi cuadrado, la misma que parte de la siguiente fórmula para su respectivo cálculo:

**Tabla 14** Fórmula Chi cuadrado

$\chi^2 = \left( \frac{(\mathbf{F_o} - \mathbf{F_e})^2}{\mathbf{F_e}} \right)$	$\mathbf{X^2}$	Chi cuadrado
	$\mathbf{F_e}$	Frecuencia esperada o teórica
	$\mathbf{F_o}$	Frecuencia observada

**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Prueba Chi-cuadrado de independencia aplicada a tablas 2xn (Mendivelso & Rodríguez, 2018)

Por lo tanto, para (Mendivelso & Rodríguez, 2018) es importante resaltar que la aplicación del Chi cuadrado se lo lleva a cabo cuando:

- Se requiere diferenciar hipótesis.
- Se pretende medir la divergencia entre la frecuencia observada y la respectiva frecuencia esperada.
- Se requiere plantear un nivel de confianza en las discrepancias.
- Se requiere ejecutar pruebas de bondad de ajuste con el objetivo de valorar la credibilidad de todos los datos muestrales comprobando que estos se ajusten a una distribución de probabilidad específica.

#### 3.2.1 Formulación de la hipótesis de investigación

**H0 (Hipótesis nula):** el clima organizacional NO influye en el desempeño laboral de los colaboradores de producción de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo.

**H1 (Hipótesis alternativa):** el clima organizacional SI influye en el desempeño laboral de los colaboradores de producción de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo.

#### 3.2.2 Proceso para la verificación de la hipótesis

##### a) Especificación del estadígrafo

**Tabla 15** Puntuaciones finales de la variable independiente

<b>Variable independiente: Estilo de dirección</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Número de encuestados</b>	<b>Porcentajes</b>
(5) Siempre	11	13.18%
(4) Casi siempre	20	22.50%
(3) Algunas veces	17	17.73%
(2) Muy pocas veces	19	22.73%
(1) Nunca	21	23.86%
<b>TOTAL:</b>	<b>88</b>	<b>100.00%</b>

**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

**Tabla 16** Puntuaciones finales de la variable dependiente

<b>Variable dependiente: Adaptación</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Número de encuestados</b>	<b>Porcentajes</b>
(5) Excelente	47	53.03%
(4) Muy bueno	17	19.70%
(3) Bueno	10	11.74%
(2) Regular	11	12.88%
(1) Inadecuado	3	2.65%
<b>TOTAL:</b>	<b>88</b>	<b>100.00%</b>

**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

### **b) Determinación del nivel de significancia**

En este punto de la investigación se utilizó un margen de error para la aplicación del Chi cuadrado de 5% con un intervalo de confianza del 0.05; es decir, el 5% de significancia.

$\alpha$  = Nivel de Significación

$\alpha$  = 5% = 0,05

### **c) Determinación de los grados de libertad**

- GL= Grados de libertad.
- GL= (Columnas 5) (Filas 2)
- GL= (5-1)\*(2-1)
- GL= (4)\*(1) = 4

Por lo tanto, se cuenta con grados de libertad igual a 4 y con un nivel de significancia igual a 0.05, lo que equivale a 9.4877 según la tabla de distribución del Chi cuadrado.

**d) Cálculo de las frecuencias esperadas**

**Tabla 17** Frecuencias observadas

<b>Frecuencias observadas</b>						
Clima organizacional	11	20	17	19	21	<b>88</b>
Desempeño laboral	47	17	10	11	3	<b>88</b>
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>37</b>	<b>27</b>	<b>30</b>	<b>24</b>	<b>176</b>

**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

**Tabla 18** Frecuencias esperadas

<b>Frecuencias esperadas</b>						
Clima organizacional	29	18.5	13.5	15	12	<b>88</b>
Desempeño laboral	29	18.5	13.5	15	12	<b>88</b>
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>37</b>	<b>27</b>	<b>30</b>	<b>24</b>	<b>176</b>

**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

Las frecuencias observadas ( $F_o$ ) se consiguieron del cruce de variables, lo que permitió a continuación el cálculo de las frecuencias esperadas ( $F_e$ ) donde se multiplico el total de cada columna por el total de cada fila, entre el total de las filas.

**e) Cálculo del Chi cuadrado**

**Tabla 19** Cálculo del Chi cuadrado

<b>Cálculo del Chi cuadrado</b>				
<b>O</b>	<b>E</b>	<b>O-E</b>	<b>(O-E) ^2</b>	<b>(O-E)^2/E</b>
11	29	-18	324	11.2
20	18.5	1.5	2.3	0.1
17	13.5	3.5	12.3	0.9
19	15.0	4	16	1.1
21	12	9	81	6.8
47	29.0	18	324	11.2
17	18.5	-1.5	2.3	0.1
10	13.5	-3.5	12.3	0.9
11	15	-4	16	1.1
3	12.0	-9	81	6.8
<b>176</b>	<b>176</b>			<b><u>40.0</u></b>

**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo



## f) Análisis de la prueba estadística Chi cuadrado

**Tabla 20** Análisis de la prueba estadística Chi cuadrado

<b>Análisis de la prueba estadística Chi cuadrado</b>		
<b>Grados de libertad</b>	<b>Chi cuadrado calculado</b>	<b>Chi cuadrado tabla</b>
4	40.0	9.4877

**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yánez

**Fuente:** Florícola Pambaflor S.A.

### 3.2.3 Decisión final

De acuerdo con los resultados arrojados en la prueba estadística Chi cuadrado, en donde se obtuvo el valor calculado de 40.0 con grados de libertad 4 y con un nivel de significancia del 0.05, se determinó que es mayor al valor de la tabla de la distribución del Chi cuadrado siendo este: 9.4877, lo que lleva a rechazar la H0 (Hipótesis nula) y aceptar la H1 (Hipótesis alternativa), es decir el clima organizacional SI influye en el desempeño laboral de los colaboradores de producción de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo.

## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1 Conclusiones

- Se estableció la influencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral a través de los resultados obtenidos en la prueba estadística Chi cuadrado, en donde se obtuvo el valor calculado de 40.0 con grados de libertad 4 y con un nivel de significancia del 0.05, determinando que es mayor al valor de la tabla de distribución del Chi cuadrado siendo este: 9.4877, lo que lleva a rechazar la H0 (Hipótesis nula) y aceptar la H1 (Hipótesis alternativa), es decir el clima organizacional SI influye en el desempeño laboral de los colaboradores de producción de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo, demostrando que si no cuentan con diferentes características su rendimiento se verá afectado, pues en un espacio físico inadecuado sus actividades serán poco productivas, a la vez la deficiencia en las relaciones interpersonales y el bajo compromiso de los altos mandos en el cumplimiento de servicios y beneficios sociales generaran desmotivación en los colaboradores impidiendo aportaciones que impulsen al éxito profesional y empresarial.
- Se determinó que 4 de 8 dimensiones influyen representativamente en el clima organizacional de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo a través de la aplicación de la Escala de Clima Organizacional (EDCO), pues sus puntajes demuestran cualidades que se deben tomar en cuenta, ya que afecta al personal operativo, por lo mismo, estas dimensiones son: estilo de dirección, sentido de pertenencia, disponibilidad de recursos, claridad y coherencia en la dirección, sin embargo la dimensión que tiene mayor influencia es la de estilo de dirección, teniendo un gran impacto tanto en el liderazgo como en la gestión del talento humano, deteriorando de esta manera la relación entre jefe y subordinado.
- Se diagnosticó el desempeño laboral de los 88 colaboradores de producción en la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo mediante la aplicación del Cuestionario de Evaluación del Desempeño Laboral de la Empresa Pambaflor

S.A. lo que arrojó como resultado tres dimensiones con problemas: conocimiento-habilidad y actitud, adaptación y aspectos laborales, gracias a estos datos se pudo determinar también que la dimensión con más inconvenientes es la de adaptación, ya que se puede identificar claramente aspectos a considerar, puesto que si el personal no cumple con las normas de seguridad y salud su integridad se verá vulnerable afectado a su rendimiento laboral como también a su vida personal.

#### **4.2 Recomendaciones**

- Tener en cuenta la influencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral, pues de ello dependerá el bienestar del capital humano y por ende el logro de las de metas y objetivos empresariales.
- Considerar las dimensiones con menor puntaje de las dos variables, es decir estilo de dirección del clima organizacional mediante una mejora continua de la gestión del talento humano y un adecuado manejo de las relaciones interpersonales, como también de adaptación del desempeño laboral a través de la incorporación de programas de capacitación y adiestramiento sobre las normas de seguridad y salud junto con el empleo de efectivas estrategias o técnicas en el proceso de políticas y procedimientos.
- Rediseñar o implementar un instrumento de evaluación del desempeño laboral, con el objetivo de obtener mayor información que ayude a identificar problemas representativos para la empresa, alcanzando resultados con un menor grado de error y mayor objetividad en el análisis e interpretación de datos, optimizando de tal manera tiempo y recursos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aamodt, M. (2010). *Psicología Industrial/Organizacional un enfoque aplicado*. México: Cengage Learning Editores.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Bernal, I., Pedraza, N., & Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 8-16.
- Brunet, L. (1992). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Brunet, L. (2007). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hil.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGRAW-HILL.
- Dessler, G. (1998). *Administración*. México: Mc. Graw Hill.
- Drucker, P. (1999). *La sociedad Post-Capitalista*. Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Faria, F. (1995). *Desarrollo organizacional: Enfoque integral*. México: Noriega Editores.
- Guevara, S. (2016). *Factores determinantes en el Desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas.
- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2010). *Tutoría de la Investigación Científica*. Ambato: Gráficas Corona Quito.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.
- Mendivelso, F., & Rodríguez, M. (2018). *Prueba Chi-Cuadrado de Independencia Aplicada a tablas 2xN*. Bogotá.
- Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). *Dirección y administración de recursos humanos: un enfoque de estrategia*. Estados Unidos: Addison-Wesley Iberoamericana.

- Mondy, W., & Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.
- Montoya, O. (2012). *El impacto de la selección de personal en la organización*. Monterrey.
- Núñez, A. (2016). *Cumplimiento de la Normativa de Seguridad en la Empresa Diseñadora e Instaladora de Sistemas de Climatización-SISCLIMA S.A.* Guayaquil.
- Ortega, J., Rodríguez, J., & Hernández, H. (2017). Importancia de la seguridad de los trabajadores en el cumplimiento de procesos, procedimientos y funciones. *Revista Academia & Derecho*, 155-176.
- Palací, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Patterson, M., West, M., Shackleton, V., Dawson, J., Lawthom, R., Maitlis, S., . . . Wallace, A. (2005). Validación de la medida del clima organizacional: enlaces a prácticas gerenciales, productividad e innovación. *Journal of Organizational Behavior*, 379-408.
- Pedraja, L., Rodríguez, E., & Rodríguez, J. (2008). Importancia de los estilos de liderazgo sobre la eficacia: un estudio comparativo entre grandes y pequeñas y medianas empresas privadas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 20-27.
- Peréz de Maldonado, I., Maldonado, M., & Bustamante, S. (2006). Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional. *Investigación y Postgrado*, 231-248.
- Pérez, N., & Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013*. Inquitus: Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Escuela de Postgrado. Facultad de Ciencias Económicas y de Negocios. Maestría en Gestión Empresarial.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hal.
- Stoner, J. (1994). *Administración*. México: Prentice – Hall Hispanoamericana S.A.
- Vallejo, V., & Portalanza, A. (2017). *Importancia de la Gestión del Talento Humano como Estrategia para la Atracción y Retención de Docentes en las Organizaciones Educativas de Ecuador*. Guayaquil: PODIUM.

WorkMeter. (26 de Septiembre de 2012). *WorkMeter*. Obtenido de WorkMeter:  
<https://es.workmeter.com/blog/bid/225512/Mejorando-el-desempe-o-laboral-de-los-trabajadores>

## ANEXOS

### 6.1 Anexo 1: Escala de Clima Organizacional (EDCO)

#### EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL – ESCALA EDCO.

##### Ficha técnica del instrumento

**Nombre del instrumento** : Escala de Clima Organizacional (EDCO)

**Autores** : Acero Yuset, Echeverri Lina María, Lizarazo Sandra, Quevedo Ana Judith, Sanabria Bibiana.

**Procedencia** : Santafé de Bogotá, D.C. Fundación Universitaria Konrad Lorenz.

**Propósito** : Con el estudio del clima organizacional en una empresa, se pretende identificar un parámetro a nivel general sobre la percepción que los individuos tienen dentro de la organización y la organización sobre ellos. Adicionalmente proporcionar retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

**Significación** : una puntuación se considera alta baja según el número de ítems o afirmaciones . La puntuación mínima posible es de 40 y la máxima es de 200.

Un puntaje alto indica una alta frecuencia, relacionado con un buen clima organizacional y un puntaje bajo indica una baja frecuencia, relacionado con problemas dentro de la organización.

**Grupo de referencia (población destinataria)** : la EDCO va dirigida a funcionarios de una empresa, dentro del área administrativa.

**Extensión** : la prueba consta de 40 ítems. El tiempo de duración para desarrollar la prueba es de 40 minutos.

**Material a utilizar** : un computador con el programa Acces, un diskette con el instrumento

**Escalas** : para determinar si el clima organizacional puntúa entre alto, medio o bajo se realizará de la siguiente forma : entre el puntaje mínimo y el máximo posible (40 y 200) se establecen 3 intervalos de igual tamaño dividiendo la diferencia de los dos puntajes entre 3 y a partir del puntaje mínimo se suma el resultado obtenido así:

- Nivel Bajo: De 40 a 93 puntos.
- Promedio: De 94 a 147 puntos
- Nivel alto: Puntajes entre 148 y 200.

**Subescalas** : En EDCO hay subescalas que valoran características específicas del clima organizacional como son :

1. Relaciones interpersonales
1. Estilo de dirección
1. Sentido de pertenencia
1. Retribución
1. Disponibilidad de recursos
1. Estabilidad
1. Claridad y coherencia en la dirección.
1. Valores colectivos

#### **Características de los Items**

Los ítems están conformados por una afirmación o juicio que esta relacionado con el clima organizacional y una escala valorativa que le permite al sujeto exteriorizar su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala.

#### **Instrucciones de aplicación**

**Para el examinador** . Debe conocer las características del grupo al cual va dirigida la prueba. Leer el instructivo y la prueba en su totalidad. Saber manejar Access.

Debe tener en cuenta a que tipo de personas va dirigida la prueba específicamente

Antes de aplicar la prueba el experimentador debe conocer la empresa donde se va a aplicar. Debe asegurarse que se disponga de los equipos necesarios como son : computador, programa de Acces, verificando que este funcione adecuadamente.

Que los participantes de la prueba tengan conocimientos en el manejo de computador.

**Para el sujeto**. Lea las instrucciones y sígala estrictamente



## PRUEBA EDCO

### ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

**El Clima Organizacional:** se define como el grupo de características que describen una organización y que la distinguen de otras organizaciones ; son de permanencia relativa en el tiempo; e influyen en la conducta de las personas en la organización

A continuación usted encontrara una prueba que consta de 40 preguntas, la cual busca medir el clima organizacional en su empresa.

Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja solo una respuesta marcando con una X sobre la opción con la cual este de acuerdo, como se muestra en el siguiente ejemplo :

**Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo :**

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
		X		
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Conteste absolutamente todas las preguntas evitando hacerlo al azar.

La presente prueba es confidencial y anónima, solo se realizara con fines investigativos. El tiempo de duración de la prueba es de 40 minutos.

Agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo de la prueba.

• Edad: _____	• Sexo: Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/>
• Dependencia donde trabaja _____	• Código _____
• Cargo que desempeña _____	• Antigüedad _____
• Nombre del jefe inmediato _____	

## Plantilla de calificación EDCO

### 1. Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

### 2. Soy aceptado por mi grupo de trabajo : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

### 3. Los miembros del grupo son distantes conmigo : ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

### 4. Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo : ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

### 5. El grupo de trabajo valora mis aportes : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

### 6. Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

### 7. El jefe es mal educado: ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

### 8. Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

### 9. Las ordenes impartidas por el jefe son arbitrarias: ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

### 10. El jefe desconfía del grupo de trabajo: ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

11. Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa: ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

12. Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades: ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

13. Estoy de acuerdo con mi asignación salarial: ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

14. Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la Empresa: ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

15. Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes: ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

16. Realmente me interesa el futuro de la Empresa: ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

17. Recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo: ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

18. Me avergüenzo de decir que soy parte de la Empresa: ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

19. Sin remuneración no trabajo horas extras: ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

20. Sería más feliz en otra Empresa: ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

21. Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo : 

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

22. El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado : 

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

23. El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo : 

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

24. Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo : 

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

25. La iluminación del área de trabajo es deficiente : 

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

26. La empresa despidió al personal sin tener en cuenta su desempeño : 

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Muchas veces	Muy pocas veces	Nunca

27. La empresa brinda estabilidad laboral : 

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

28. La empresa contrata personal temporal : 

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

29. La permanencia en el cargo depende de preferencias personales : 

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

30. De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo : 

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

31. Entiendo de manera clara las metas de la Empresa : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

32. Conozco bien como la empresa esta logrando sus metas : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

33. Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas : ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

34. Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa : ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Muchas veces	Muy pocas veces	Nunca

35. Las metas de la empresa son poco entendibles : ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

36. El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

37. Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

38. Cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

39. Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras : ➤

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

40. Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

## CORRECCIÓN ECDO.

En el caso de ítems positivos la calificación sería de la siguiente manera :

Siempre = 5

Casi siempre=4

Algunas veces =3

Muy pocas veces =2

Nunca =1

Los ítems positivos son : 1, 2, 5, 6, 8, 11, 12, 13, 16, 17, 21, 22, 27, 30, 31, 32, 36, 37, 38, 40.

Un ejemplo de este tipo de ítems es:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

En el caso de ítems negativos la calificación sería de la siguiente manera :

Nunca =5

Muy pocas veces =4

Algunas veces = 3

Casi siempre =2

Siempre =1

Los ítems negativos son : 3, 4, 7, 9, 10, 14, 15, 18, 19, 20, 23, 24, 25, 26, 28, 29, 33, 34, 35, 39.

---

## 6.2 Anexo 2: Cuestionario de Evaluación del Desempeño Laboral de la Empresa Pambaflo S.A.

### PAMBAFLOR S.A.

#### EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

NOMBRE: \_\_\_\_\_

FECHA DE INGRESO: \_\_\_\_\_

ÁREA: \_\_\_\_\_

EDAD: \_\_\_\_\_

FECHA DE EVALUACIÓN: \_\_\_\_\_

EVALUADOR: \_\_\_\_\_

CARGO: \_\_\_\_\_

FACTORES:	CALIFICACIÓN: Puntuación:	EXCELENTE 5	MUY BUENO 4	BUENO 3	REGULAR 2	INADECUADO 1
<b>CONOCIMIENTO - HABILIDAD Y ACTITUD</b>						
1 Conocimiento para ejecutar el trabajo		_____	_____	_____	_____	_____
2 Habilidad y destreza para realizar el trabajo		_____	_____	_____	_____	_____
3 Iniciativa - Creatividad		_____	_____	_____	_____	_____
4 Rendimiento en las labores asignadas		_____	_____	_____	_____	_____
5 Calidad con que realiza el trabajo		_____	_____	_____	_____	_____
6 Facilidad de Aprendizaje		_____	_____	_____	_____	_____
<b>RESPONSABILIDAD</b>						
7 Puntualidad en labores asignadas		_____	_____	_____	_____	_____
8 Como realiza el trabajo sin supervisión		_____	_____	_____	_____	_____
9 Asistencia al trabajo		_____	_____	_____	_____	_____
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>						
10 Espíritu de colaboración		_____	_____	_____	_____	_____
11 Respeto a sus compañeros		_____	_____	_____	_____	_____
12 Relación con su Jefe		_____	_____	_____	_____	_____
13 Disciplina		_____	_____	_____	_____	_____
14 Habitos y Costumbres		_____	_____	_____	_____	_____
<b>ADAPTACIÓN</b>						
15 Aceptación de normas políticas y procedimientos		_____	_____	_____	_____	_____
16 Cumplimiento de normas de Seguridad y Salud		_____	_____	_____	_____	_____
17 Sociabilidad		_____	_____	_____	_____	_____
<b>ASPECTOS LABORALES</b>						
18 Lealtad - Identificación hacia la empresa		_____	_____	_____	_____	_____
19 Utilización de E.P.P.		_____	_____	_____	_____	_____
20 Cuidado de equipos, materiales y herramientas		_____	_____	_____	_____	_____
<b>TOTAL</b>		_____	_____	_____	_____	_____

PUNTAJE FINAL: \_\_\_\_\_

EQUIVALENTE A: \_\_\_\_\_

ÁREAS DE MEJORAMIENTO: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
 EVALUADOR

\_\_\_\_\_  
 APROBADO

NOTA: EXCELENTE : 95-100; MUY BUENO: 85-94, BUENO: 70-84  
 REGULAR: 69-50, INADECUADO: 0-49



**PLAN DE MEJORA DEL  
CLIMA ORGANIZACIONAL  
Y DESEMPEÑO LABORAL**

**DIRECCIÓN:** Ciudad de Salcedo, Parroquia

Mulalillo, Barrio Salatilin dentro de la

Hacienda Nagsiche

**TELÉFONO:** 0981329262

**CORREO:** [nasigche@pambaflor.com.ec](mailto:nasigche@pambaflor.com.ec)

Universidad Técnica de Ambato

Wendy Estefanía Viracocha Yánez

**ENERO 2021**

**AMBATO - ECUADOR**






**Plan de mejora del clima  
organizacional y desempeño  
laboral**

Código: P.M.  
001  
Página: 2 de 14



	<b>Plan de mejora del clima organizacional y desempeño laboral</b>	Código: P.M. 001 Página: 3 de 14
---	--	--

## ÍNDICE DE CONTENIDO

1	Preliminares .....	4
2	Justificación .....	4
3	Objetivo .....	5
4	Importancia .....	5
5	Descripción .....	6
6	Plan de mejoramiento de espacios físicos.....	7
7	Plan de capacitación a los colaboradores.....	10
8	Bibliografía .....	13



# 1 Preliminares

## EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL – ESCALA EDCO.

### Ficha técnica del instrumento

**Nombre del instrumento :** Escala de Clima Organizacional (EDCO)

**Autores :** Acero Yuset, Echeverri Lina María, Lizarazo Sandra, Quevedo Ana Judith, Sanabria Bibiana.

**Procedencia :** Santafé de Bogotá, D.C. Fundación Universitaria Konrad Lorenz.

**Propósito :** Con el estudio del clima organizacional en una empresa, se pretende identificar un parámetro a nivel general sobre la percepción que los individuos tienen dentro de la organización y la organización sobre ellos. Adicionalmente proporcionar retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

A través del análisis de los resultados arrojados de la aplicación de la Escala de Clima Organizacional (EDCO), se recae en la necesidad de ejecutar una propuesta que ayude al mejoramiento del clima organizacional, ya que se encuentra dentro de los

parámetros de evaluación que determinan que tiene influencia sobre el desempeño laboral de los colaboradores, lo que quiere decir que si se obtiene un mejor clima laboral el rendimiento y productividad serán satisfactorios.


## 2 Justificación

Todas las organizaciones poseen elementos que son base fundamental para su desarrollo y éxito, entre ellos se puede resaltar los procesos que cada una de ellas determinan en su estructura organizacional como también en el comportamiento de los colaboradores, todo



esto formando parte de los objetivos, estructura, así como de las metas establecidas y reconocidas por las empresas. (Hernández, 2011)

Es por ello que el clima organizacional juega un papel importante dentro de las empresas, pues presenta varias funciones que determinara un bien común, ya que este puede ser la mayor influencia para un buen o mal desempeño laboral y del mismo

	<b>Plan de mejora del clima organizacional y desempeño laboral</b>	Código: P.M. 001 Página: 5 de 14
---	--	--

modo en la conducta de todos aquellos quienes conformar la organización. (Soto, 2017)

Por todo lo anterior mencionado el desarrollo de la presente propuesta en la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo permitirá mejorar de manera significativa el clima organizacional y desempeño laboral de todos sus colaboradores en el medio que cada uno de ellos se desenvuelve, además se podrá lograr abracar factores como el empoderamiento y motivación.



En este sentido todo se lo llevara a cabo a través de técnicas de evaluación que garanticen un amplio estudio, lo que permitirá establecer características diferenciales y al mismo tiempo identificar los aspectos con mayor problemática, ya que el contar con un


correcto programa de evaluación del desempeño generara varios beneficios laborales y personales, por lo mismo este trabajo será la unión de dos fuerzas tanto de la parte gerencial como de la operativa con el fin de obtener éxito empresarial y una vida laboral sólida. (Barrera, 2015)

### **3 Objetivo**

Mejorar el clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo a través del plan de mejora físico y de colaboradores.

### **4 Importancia**

Llevar a cabo el presente plan es de suma importancia, ya que permitirá mejorar o corregir factores deficientes como: estilo de dirección, adaptación y cultura organizacional que existen dentro de la empresa, pues este trabajo pretende exponer claves para optimizar el clima organizacional y a su vez elevar el desempeño laboral,

	<b>Plan de mejora del clima organizacional y desempeño laboral</b>	Código: P.M. 001 Página: 6 de 14
---	--	--

como también disminuir o eliminar accidentes laborales y reformar la calidad de vida de los colaboradores.





## 5 Descripción

Los colaboradores cuentan con su lugar de trabajo pues es allí en donde se desarrollan, ejecutan sus actividades y pasan su mayor tiempo, por lo tanto, hay que considerar aspectos que hagan de su labor más cómoda, provechosa y fácil, en este sentido manejar adecuadamente los espacios de trabajo y contar con un plan de capacitación generara bienestar, alto rendimiento, comprensión y mejoramiento de la cultura organizacional, ya que al tener buena iluminación, correcta distribución, orden y limpieza definirán aspectos que ayudara al éxito de la empresa.



Buscando de tal manera que los espacios de trabajo transmitan energía y positividad, creando así alta motivación en los empleados, ya que es a menudo que cuando nos referimos a motivación hacemos hincapié en agentes de carácter personal, es decir en la postura del jefe, relaciones interpersonales, entre otros, sin embargo, nos olvidamos que existen aspectos que impiden una correcta productividad o desenvolvimiento, pues uno de los más importantes son las particularidades de los espacios de trabajo, no obstante en esta propuesta se realizara una fusión de los dos aspectos tanto de la parte física como de la capacitación hacia los colaboradores complementado así el proceso. Por todo lo expuesto a continuación se dará a conocer un plan de mejora de los espacios físicos y un plan de capacitación a los colaboradores para optimar el clima organizacional y el desempeño laboral.

## 6 Plan de mejora de espacios físicos





Área	Figura	# Trabajadores	Tipo de construcción	Objetivo	Actividad
Administrativa		3	Ladrillo armado y estructura de madera	Mejorar los espacios de trabajo, en cuanto a iluminación, ventilación, colores, espacios en blanco, equipos e instrumento, para fomentar la motivación y bienestar de los colaboradores generando un clima organizacional adecuado y por consecuente un alto	Revisar mobiliario, verificar el estado de los escritorios, ajustar la altura de las sillas y también de las computadoras e impresoras, ofreciendo de tal manera un espacio de trabajo comfortable.
Postcosecha		36	Hormigón armado y estructura metálica		Colores, pintar toda la extensión del área de postcosecha con colores que estimulen a los colaboradores, se recomienda azul, ya que aumenta la productividad o naranja que provoca felicidad.  Verificar que los equipos e instrumentos de trabajo estén en buenas condiciones impidiendo retrasos o daños a la salud. (Bandas transportadoras, degollador, cortadoras, grapadoras, tijeras, calibrador pie de rey, etc.)



**Plan de mejora del clima organizacional y desempeño laboral**

Código: P.M. 001

Página: 8 de 14



<p><b>Cultivo</b></p>		<p>42</p>	<p>Estructura metálica y plástico</p>	<p>desempeño laboral.</p>	<p>Verificar que los equipos e instrumentos de trabajo estén en buenas condiciones impidiendo retrasos o daños a la salud. (Tijeras, mallas, etc.)</p>
<p><b>Fumigación</b></p>		<p>8</p>	<p>Estructura metálica y plástico</p>		<p>Verificar que los equipos e instrumentos de trabajo estén en buenas condiciones impidiendo retrasos o daños a la salud. (Bomba de fumigar, etc.)</p>
<p><b>Cuarto frío</b></p>		<p>8</p>	<p>Panel Metecno Panel de Polisocianurato</p>		<p>Verificar que los equipos e instrumentos de trabajo estén en buenas condiciones impidiendo retrasos o daños a la salud. (Ensunchadora, cajas, tinas de almacenamiento, ventiladores, etc.)</p>
<p><b>Bodega 1</b></p>		<p>1</p>	<p>Ladrillo armado y estructura de madera</p>		<p>Verificar orden, limpieza, ventilación y temperatura.</p>



**Plan de mejora del clima organizacional y desempeño laboral**

Código: P.M. 001

Página: 9 de 14

<b>Bodega 2</b>		1	Ladrillo armado y estructura de madera		Verificar orden, limpieza, ventilación y temperatura.
<b>Comedor</b>		2	Ladrillo armado y estructura de madera		Espacios en blanco, aprovechar los espacios en blanco existentes en la área del comedor y determinar una parte que sea destinada a una pizarra donde se fomente la creatividad de los colaboradores, ya que pueden animarse a escribir algunas ideas o comentarios que se les sobrevenga en esos momentos.





## 7 Plan de capacitación a los colaboradores


Objetivo	Niveles de intervención	Actividad	Descripción	Recursos	Responsables	Fecha
Mejorar las relaciones entre jefe y subordinado a través de un adecuado estilo de dirección.	Nivel primario: organización. Nivel secundario: individuo.	Capacitación sobre el estilo de dirección.	Charla comunicativa sobre el estilo de dirección: Temas: <ul style="list-style-type: none"> <li>Estilo de dirección y liderazgo.</li> <li>Claves para motivar a las personas.</li> <li>La delegación y gestión de tiempo.</li> </ul>	Recursos humanos: <ul style="list-style-type: none"> <li>El investigador.</li> </ul> Recursos tecnológicos: <ul style="list-style-type: none"> <li>Computadora.</li> <li>Proyector.</li> </ul> Recursos institucionales: <ul style="list-style-type: none"> <li>Área postcosecha.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jefe de finca.</li> <li>Supervisores de áreas.</li> </ul>	13 de marzo del 2021.
Concientizar sobre los beneficios y prejuicios de la aplicación de la normativa de seguridad y salud en el trabajo.	Nivel primario: organización. Nivel secundario: individuo.	Capacitación sobre la adaptación al trabajo.	Charla comunicativa sobre la normativa de seguridad en el trabajo según el reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente del trabajo: Temas: <ul style="list-style-type: none"> <li>Uso de los equipos de protección personal.</li> </ul>	Recursos humanos: <ul style="list-style-type: none"> <li>El investigador.</li> </ul> Recursos tecnológicos: <ul style="list-style-type: none"> <li>Computadora.</li> <li>Proyector.</li> </ul> Recursos institucionales: <ul style="list-style-type: none"> <li>Área postcosecha.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jefe de finca.</li> <li>Supervisores de áreas.</li> </ul>	20 de marzo del 2021.



**Plan de mejora del clima organizacional y desempeño laboral**

Código: P.M. 001  
Página: 11 de 14

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transporte de mercaderías y sustancias peligrosas.</li> <li>• Adiestramiento y equipo.</li> </ul>			
Promover el compromiso e identidad a todos aquellos quienes forman parte de la empresa.	<p>Nivel primario: organización.</p> <p>Nivel secundario: individuo.</p>	Capacitación sobre la cultura organizacional.	<p>Charla comunicativa sobre la cultura organizacional:</p> <p>Temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los valores institucionales y su influencia en la vida personal.</li> <li>• Relaciones interpersonales.</li> <li>• Estrategias de creatividad profesional.</li> <li>• Estrategias para transmitir identidad y compromiso a los colaboradores.</li> </ul>	<p>Recursos humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El investigador.</li> </ul> <p>Recursos tecnológicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora.</li> <li>• Proyector.</li> </ul> <p>Recursos institucionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Área postcosecha.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de finca.</li> <li>• Supervisores de áreas.</li> </ul>	27 de marzo del 2021.

 <p>Pambaflor S.A.</p>	<p><b>Plan de mejora del clima organizacional y desempeño laboral</b></p>	<p>Código: P.M. 001 Página: 12 de 14</p>
---	---	--

**Costo del plan de capacitación a los colaboradores:**

El plan de capacitación no cuenta con un presupuesto establecido, ya que no cumple con características que generen gastos, es decir no tienen ningún costo, pues todo se llevara a cabo a través de recursos proporcionados por parte de la empresa (computadora, proyector, área de capacitación), además no se hará uso de materiales didácticos, por lo tanto, todo lo utilizado es valorado según la realidad de la empresa y de la situación actual.

**Incentivo del plan de capacitación a los colaboradores:**

Al finalizar los 3 días del plan de capacitación se le concederá a cada uno de los colaboradores un documento escrito por parte de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo donde certifique la asistencia y capacitación en los temas planteados.



## 8 Bibliografía

Barrera, L. (2015). *Estudio del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del Instituto de la Niñez y la Familia (infa), en la ciudad de Ambato.* Ambato.

Hernández, S. (2011). *Cómo influye el clima laboral en el desempeño y satisfacción del personal de CONQuito.* Quito.

Soto, R. (2017). *Análisis del clima organizacional de la Empresa de Comercialización "RUBÍ", de la ciudad de Esmeraldas.* Esmeraldas.



## 6.4 Anexo 4: Artículo académico: Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

### Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

Wendy Viracocha<sup>1</sup>

wviracocha7797@uta.edu.ec

<sup>1</sup> Universidad Técnica de Ambato, 180207, Ambato, Ecuador.

**Resumen:** La presente investigación fue desarrollada en la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo con el objetivo de analizar el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de producción en la empresa. Por lo mismo, se estableció el área de estudio y por ende las necesidades. El diagnóstico del clima organizacional se realizó a través de la Escala de Clima Organizacional (EDCO), mientras que del desempeño laboral se efectuó mediante el Cuestionario de Evaluación del Desempeño Laboral de la Empresa Pambaflor S.A., los dos instrumentos fueron aplicados a los 88 colaboradores de producción.

**Palabras-clave:** Desempeño laboral, clima organizacional, bienestar, gestión de talento humano.

*Organizational climate and work performance of employees in the company Pambaflor S.A. Salcedo branch*

**Abstract:** This research was developed in the company Pambaflor S.A. Salcedo branch with the objective of analyzing the organizational climate and its influence on the work performance of the production collaborators in the company. For this reason, the study area and therefore the needs were established. The diagnosis of the organizational climate was carried out through the Organizational Climate Scale (EDCO), while the work performance was carried out through the Work Performance Evaluation Questionnaire of the Company Pambaflor SA, the two instruments were applied to the 88 employees of production.

**Keywords:** Work performance, organizational climate, well-being, human talent management.

## 1. Introducción

Las organizaciones tienen objetivos, metas, estructuras y colectividades, además poseen tres elementos importantes que están interrelacionados entre sí, los mismos que son: estructura organizacional, todos aquellos procesos que se dan entre ellas y las conductas de los individuos. (Arevalo Moscoso, 2018)

Por lo tanto, el clima organizacional puede tener dos funciones es decir, puede ser el obstáculo o el vínculo para el buen desempeño laboral como también logra ser un componente de influencia o distinción en la conducta de todos los que forman parte de él, por lo que su importancia radica en el conocimiento de estas dos variables, pues suministra información de los procesos que establecen los comportamientos organizacionales, lo que permitirá introducir cambios para mejorar u optimizar el clima organizacional y por consecuente el desempeño laboral. (González, Rodríguez, & González, 2018)

Es por ello que el desarrollo del presente estudio en la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo permitirá mejorar de manera significativa el clima organizacional y desempeño laboral de todos sus colaboradores en el medio que cada uno de ellos se desenvuelve, además a través de la investigación se podrá lograr también abarcar factores como el empoderamiento, motivación, relaciones interpersonales y empatía.

Todo esto se lo realizo mediante la implementación de instrumentos de evaluación que garantizan la identificación de todos los factores a considerar, alcanzando de tal manera un mayor grado de eficacia y eficiencia en todos los aspectos, pues el sistema de evaluación del desempeño adecuado y permanente podrá generar un ambiente de trabajo optimo y el personal no solo se limitara a realizar sus funciones sino se verá expuesta también su voluntad, lo que conllevara a la superación y a conseguir un valor agregado en el desempeño, logrando una vida laboral estable y éxito empresarial. (Jara Martínez, Asmat Vega, Alberca Pintado, & Medina Guzmán, 2018)

Por todo lo anterior expuesto, este artículo presenta el análisis del clima organizacional y del desempeño laboral de los colaboradores de producción en la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo.

## **2. Desarrollo**

### **1.1. Clima organizacional**

Se puede decir que hoy en día el clima organizacional cumple un rol muy importante para el buen funcionamiento de las empresas, donde juega mucho el papel del trabajador que realice sus labores con satisfacción y eficacia percibiendo un ambiente ideal de comunicación, participación y buena relaciones laborales y personales que se desarrollan en todo lugar de trabajo. (Del Valle Chirinos Araque, Meriño Córdoba, & Martínez de Meriño, 2018)

De este modo, un clima organizacional idóneo es la base para lograr que un empleado cumpla sus labores a plenitud, puesto que debemos considerar que el personal es el motor de toda

organización el cual ayuda a que la misma lleve en marcha sus actividades operacionales y alcancen sus objetivos empresariales (Vera Campuzano & Suárez Caicheb, 2018).

En este sentido se puede decir que el conocer y lograr que las emociones de un trabajador se encuentren bien es muy importante, puesto que ayuda a mejorar su desempeño, volviéndose así un gran instrumento en el área laboral a favor de la empresa, más aun con un óptimo ambiente de trabajo y buenas relaciones interpersonales con todos los compañeros obteniendo como resultado un excelente equipo de trabajo organizado y motivado que explote sus habilidades (Rivera Porras, Hernández Lalinde, Forgiony Santos, Bonilla Cruz, & Roza Sánchez, 2018). Por ello es necesario que el clima organizacional tenga y refleje un ambiente de confianza y de buena relación entre los individuos que laboran dentro de una organización, ya que influye en su comportamiento siendo este positivo y eficaz en las actividades a desempeñar. (Noboa Salazar, Barrera Cosiun, & Rojas Torres, 2018)

Es así como el clima organizacional que toda empresa ofrece debe ser la estrategia principal para lograr que sus entes de trabajo tengan una calidad de vida laboral estable y por ende un desempeño óptimo, esto permite tener un mejor rendimiento y ayuda al crecimiento empresarial (Fajardo Aguilar, Almache Delgado, & Olaya Santos, 2020), lo que brinda también a los empleados un ambiente laboral seguro y de confianza direccionando a un empoderamiento total en las funciones que desempeñan cada uno en sus puestos de trabajo. (Urbano Broncano, 2018)

## **1.2. Desempeño laboral**

El desempeño laboral de un empleado en una empresa está basado en la satisfacción laboral que este encuentre, es decir buen ambiente de trabajo donde desempeñe sus actividades de manera cómoda pero sobre todo dependerá del trato que este reciba por parte de sus superiores como también de compañeros, ya que sus emociones reflejan su rendimiento y pueden ser a favor o en contra de la organización (González Garcés & Morales Urrutia, 2020). Es por ello que con una correcta dirección se lograra guiar y sostener a los colaboradores impulsando a un adecuado manejo de sus habilidades y destrezas para el crecimiento de la organización, cabe recalcar que la base de todo ser humano es su vida laboral y por ende la satisfacción que un trabajo otorga para su diario vivir. (Moreno Baquedano & Wong Aitken, 2018)

Por lo tanto es importante considerar que toda organización debe evaluar a sus trabajadores para el bienestar de la misma, lo que permitirá conocer las competencias de cada uno de ellos, para así otorgar responsabilidades que aporten al desarrollo y crecimiento de la empresa, sin embargo es vital reconocer que también su desempeño laboral enmarca un sin número de actitudes tanto negativas como positivas, en el lado negativo se podría resaltar el desinterés del trabajador o el abuso de confianza actitud que no aporta para su desarrollo, por otra parte en el lado positivo la mentalidad de un trabajador que si disfruta lo que hace



aprovecha al máximo las oportunidades ofrecidas por la empresa para su crecimiento laboral, personal, económico y emocional. (Bricio Samaniego, Calle Mejía, & Zambrano Paladines, 2018)

También es considerado de vital importancia evaluar los riesgos psicosociales a los que se encuentran expuestos los trabajadores, ya que tiene alta influencia en el rendimiento laboral, pues si un colaborador se encuentra estresado por la excesiva carga de trabajo o por falta de motivación hará que su rendimiento sea mínimo y su compromiso a aportar sea bajo, obteniendo tan solo resultados negativos para ambas partes tanto para la empresa como para el trabajador. (Carranco Madrid & Pando Moreno, 2019)

Es por ello que el desempeño laboral está basado en la motivación que la organización le da al trabajador, dentro de lo mencionado consta que se lo considere como la parte más importante de la empresa ofreciendo una estabilidad emocional y laboral. (Mamani Limache, Rivera Briceño, & Flores González, 2018). Por lo que depende de un clima organizacional bien direccionado, ya que se ve reflejado en el rendimiento de cada uno de los colaboradores permitiendo de tal manera identificar la efectividad de motivación por parte de la organización hacia sus empleados lo que ayuda a elevar el interés del trabajador en sus actividades aportando a favor de la productividad de la empresa logrando así la colaboración absoluta del equipo de trabajo (Rivera Porras, Rincón Vera, & Flórez Gamboa , 2018)

Por lo que un buen liderazgo en las organizaciones juega un papel primordial, pues ayuda a que los colaboradores se sientan comprometidos y les guste cumplir a cabalidad sus actividades, también un buen liderazgo enfoca a sus colaboradores a tener esa misma capacidad y visión de liderar cualquier situación empresarial permitiendo crecer y formar de ellos unos buenos profesionales, es así como esto consiente una motivación importante en el trabajador lo que se verá reflejado en la potencialidad de su rendimiento y colaboración a favor de la entidad. (Gonzales Reyes, Paredes Núñez, Núñez López, Paredes Núñez, & Paredes Núñez, 2018)

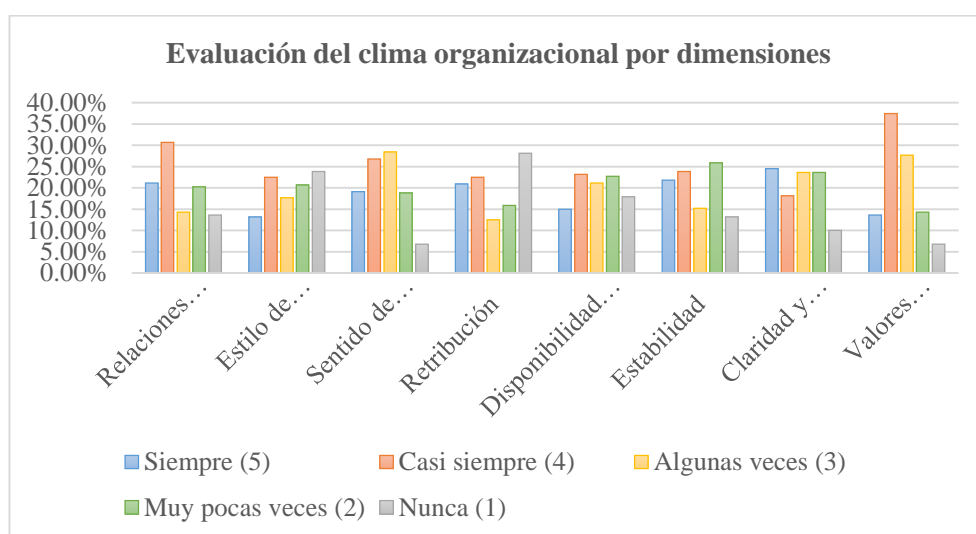
### **3. Resultados**

La investigación está conformada por el personal operativo tanto de la parte de cultivo como también de postcosecha de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo, lo que nos da una población total de 88 personas, por lo mismo para ejecutar el análisis e interpretación de datos se hizo uso de dos cuestionarios, es decir para el clima organizacional se lo realizó mediante la aplicación de la Escala de Clima Organizacional (EDCO), el mismo que consta de 40 ítems divididos en 8 dimensiones: relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección, valores colectivos. Mientras que para el desempeño laboral se aplicó el Cuestionario de Evaluación del Desempeño Laboral de la Empresa Pambaflor S.A., el cual

está formado por 20 ítems divididos en 5 dimensiones: conocimiento-habilidad y actitud, responsabilidad, relaciones interpersonales, adaptación, aspectos laborales.

### 3.1. Análisis e interpretación de la Escala de Clima Organizacional (EDCO)

**Figura 10** Evaluación del clima organizacional por dimensiones



**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez

**Fuente:** Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

Como se puede observar en los resultados de la evaluación del clima organizacional por dimensiones existen cuatro de ellas que necesitan ser consideradas, pues sus puntajes demuestran problemas que se deben tomar en cuenta, ya que afecta al personal operativo tanto de la parte de cultivo como también de postcosecha de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo, por lo mismo:

La dimensión estilo de dirección tiene 13.18% siempre, 22.50% casi siempre, 17.73% algunas veces, 20.73% muy pocas veces y 23.86% nunca, teniendo un gran impacto en aspectos como liderazgo y gestión del talento humano por parte de los altos mandos, afectando de esta manera a la relación entre jefe y subordinado.

La dimensión sentido de pertenencia tiene 19.09% siempre, 26.82% casi siempre, 28.41% algunas veces, 18.86% muy pocas veces y 6.82% nunca, lo que nos permite observar claramente que existe un problema considerable, ya que si el personal no identifica los

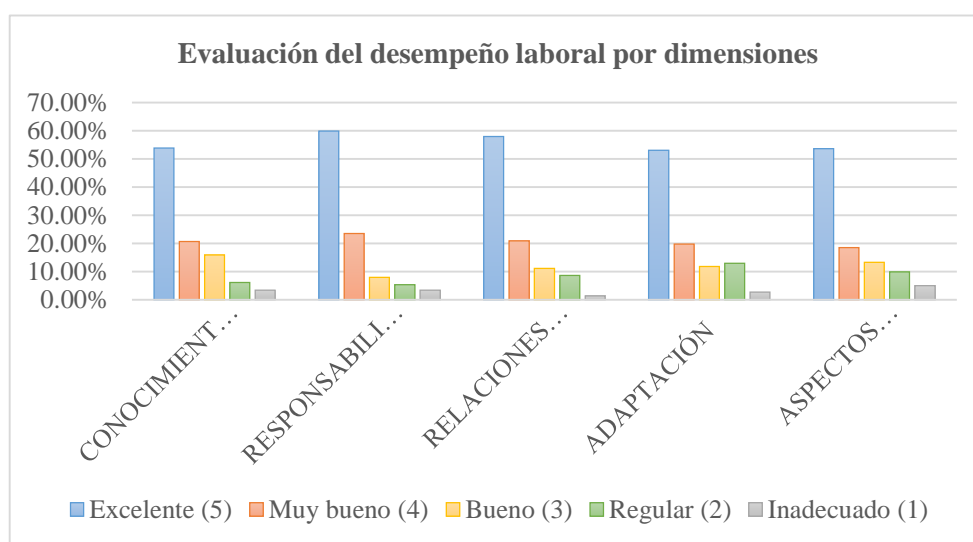
beneficios que les proporciona la empresa afectara al conocimiento de sus derechos de integridad como también de seguridad y salud en el trabajo.

La dimensión disponibilidad de recursos tiene 15.00% siempre, 23.18% casi siempre, 21.14% algunas veces, 22.73% muy pocas veces y 17.95% nunca, proporcionado información sobre el área de trabajo, la misma que nos permite identificar que el personal puede verse afectado con un alto riesgos de tipo físico si no es manejada correctamente.

La dimensión claridad y coherencia en la dirección tiene 24.55% siempre, 18.18% casi siempre, 23.64% algunas veces, 23.64% muy pocas veces y 10.00% nunca, teniendo en cuenta que si la empresa no proporciona una retroalimentación adecuada a su personal o este a su vez tiene demandas o exigencias incongruentes a su cargo, son expuestos a un alto riesgo de conflicto de rol y a un desconocimiento de metas y resultados en base a sus esfuerzos. Por otro lado, el resto de dimensiones cuentan con un porcentaje adecuado dentro de los parámetros de evaluación y por lo mismo no han sido consideradas en este punto de la investigación.

### 3.2. Análisis e interpretación del Cuestionario de Evaluación del Desempeño Laboral de la Empresa Pambaflor S.A.

Figura 2 Evaluación del desempeño laboral por dimensiones



**Elaborado por:** Wendy Estefanía Viracocha Yáñez  
**Fuente:** Empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo

Los resultados de la evaluación del desempeño laboral por dimensiones reflejan que tres de ellas requieren ser consideradas, ya que sus puntajes indican aspectos problemáticos lo que afecta directamente al personal operativo tanto de la parte de cultivo como también de postcosecha de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo, por lo mismo:

La dimensión conocimiento-habilidad y actitud tiene 53.86% excelente, 20.68% muy bueno, 15.91% bueno, 6.14% regular y 3.41% inadecuado, recayendo una gran influencia en aspectos de gestión del talento humano, ya que, con un correcto proceso de reclutamiento y selección de personal, como también capacitación y adiestramiento, se podrá generar un alto desempeño en los colaboradores.

La dimensión adaptación tiene 53.03% excelente, 19.70% muy bueno, 11.74% bueno, 12.88% regular y 2.65% nunca, lo que nos refleja inconvenientes a considerar, puesto que si el personal no cumple con las normas de seguridad y salud su integridad se verá vulnerable afectado a su rendimiento laboral como también a su vida personal.

La dimensión aspectos laborales tiene 53.58% excelente, 18.49% muy bueno, 13.21% bueno, 9.81% regular y 4.91% inadecuado, arrojando datos sobre el manejo y correcto uso de los equipos de protección personal, los mismos que ayudaran a establecer que si no son usados de manera adecuada el personal puede tener afectaciones de carácter físico. Por otro lado, el resto de dimensiones cuentan con un porcentaje adecuado dentro de los parámetros de evaluación y por lo mismo no han sido consideradas en este punto de la investigación.

#### **4. Conclusiones**

Se determinó que 4 de 8 dimensiones influyen representativamente en el clima organizacional de la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo a través de la aplicación de la Escala de Clima Organizacional (EDCO), pues sus puntajes demuestran problemas que se deben tomar en cuenta, ya que afecta al personal operativo tanto de la parte de cultivo como también de postcosecha, por lo mismo, estas dimensiones son: estilo de dirección, sentido de pertenencia, disponibilidad de recursos, claridad y coherencia en la dirección, sin embargo la dimensión que tiene mayor influencia es la de estilo de dirección con 13.18% siempre, 22.50% casi siempre, 17.73% algunas veces, 22.73% muy pocas veces y 23.86% nunca, teniendo un gran impacto en aspectos como liderazgo y gestión del talento humano por parte de los altos mandos, afectando de esta manera a la relación entre jefe y subordinado.

Se diagnosticó el desempeño laboral de los 88 colaboradores de producción en la empresa Pambaflor S.A. Sucursal Salcedo mediante la aplicación del Cuestionario de Evaluación del Desempeño Laboral de la Empresa Pambaflor S.A. lo que arrojó como resultado tres dimensiones con problemas: conocimiento-habilidad y actitud, adaptación y aspectos laborales, gracias a estos datos se pudo determinar también que la dimensión con más

inconvenientes es la de adaptación, ya que se puede identificar claramente aspectos a considerar, puesto que si el personal no cumple con las normas de seguridad y salud su integridad se verá vulnerable afectado a su rendimiento laboral como también a su vida personal.

## 5. Agradecimientos

La autora del artículo agradece a la Universidad Técnica de Ambato (UTA) y a la Dirección de Investigación y Desarrollo (DIDE) por el apoyo otorgado para la ejecución exitosa del presente trabajo mediante el proyecto de investigación titulado “Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Pambaflo S.A. Sucursal Salcedo”.

## 6. Bibliografía

- Arevalo Moscoso, R. (2018). La contribución del clima organizacional a la calidad empresarial. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento RECIMUNDO*, 683-697.
- Bricio Samaniego, K., Calle Mejía, J., & Zambrano Paladines, M. (2018). El marketing digital como herramienta en el desempeño laboral en el entorno ecuatoriano: estudio de caso de los egresados de la Universidad de Guayaquil. *Revista Universidad y Sociedad*, 1-11.
- Carranco Madrid, S., & Pando Moreno, M. (2019). Metanálisis de los artículos sobre estrés laboral docente en el período 2013 – 2017. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento RECIMUNDO*, 1-21.
- Del Valle Chirinos Araque, Y., Meriño Córdoba, V., & Martínez de Meriño, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Resvista EAN*, 43-61.
- Fajardo Aguilar, G., Almache Delgado, V., & Olaya Santos, H. (2020). Clima organizacional en las instituciones de salud desde una perspectiva teórica. *Revista Científica UISRAEL*, 153-164.
- Gonzales Reyes, J., Paredes Núñez, M., Núñez López, R., Paredes Núñez, V., & Paredes Núñez, I. (2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. *Revista de Investigación UPEL-IPC*, 1-10.
- González Garcés, D., & Morales Urrutia, D. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas. *Revista digital de investigación científica 593 Digital Publisher CEIT*, 79-93.
- González, J., Rodríguez, M., & González, O. (2018). El clima organizacional de la gran empresa Boyacense, estudio en el Valle de Sugamuxi, Colombia. *Revista ESPACIOS*, 623-645.

- Jara Martínez, A., Asmat Vega, N., Alberca Pintado, N., & Medina Guzmán, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño. *Revista Venezolana de Gerencia RG*, 740-760.
- Mamani Limache, D., Rivera Briceño, D., & Flores González, M. (2018). Clima Organizacional y desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018. *Revista Valor Agregado*, 58-75.
- Moreno Baquedano, M., & Wong Aitken, H. (2018). Relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa CHICKENKING de Trujillo, 2018. *Revista Salud Bosque*, 1-17.
- Noboa Salazar, J., Barrera Cosiun, G., & Rojas Torres, D. (2018). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en una empresa del sector de la construcción. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 1-24.
- Rivera Porras, D., Hernández Lalinde, J., Forgiony Santos, J., Bonilla Cruz, N., & Roza Sánchez, A. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. Colombia. *Revista ESPACIOS*, 1-22.
- Rivera Porras, D., Rincón Vera, J., & Flórez Gamboa, S. (2018). Percepción del Clima organizacional: Un análisis desde los Macroprocesos de una ESE. *Revista ESPACIOS*, 1-10.
- Urbano Broncano, S. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración Local de Agua Huaraz. *Revista de Investigación Aporte Santiaguino*, 167-180.
- Vera Campuzano, N., & Suárez Caicheb, A. (2018). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad. *Revista Universidad y Sociedad*, 1-15.