

# **ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN**

**MAESTRIA  
EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS**



**“Factores que determinan el clima laboral de la empresa  
Kywi S.A, en la Provincia de Pichincha – Ecuador, año  
2022”**

**Trabajo de Investigación**

**para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en

Administración de negocios

**Autor:**

Bach. Perero Ramírez, Walter Javier

**Director:**

Mtro. Acevedo Velazco, Christopher George

**Tacna – Perú**

**2023**

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son exclusiva responsabilidad del (los) autor(es)”

## ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS .....	6
ÍNDICE DE FIGURAS .....	6
RESUMEN .....	6
ABSTRACT .....	7
INTRODUCCIÓN .....	8
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.....	9
1.1 TITULO DEL TEMA .....	9
1.2 Planteamiento del Problema .....	9
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	10
1.3.1 Objetivo general.....	10
1.3.2 Objetivos Específicos.....	10
1.4 METODOLOGIA .....	10
1.4.1 Tipo de Investigación .....	10
1.4.2 Diseño de Investigación .....	11
1.4.3 Técnica de recolección de datos.....	11
1.5 JUSTIFICACION .....	11
1.5.1 Justificación teórica.....	11
1.5.2 Justificación metodológica .....	12
1.5.3 Justificación practica .....	12
1.6 PRINCIPALES DEFINICIONES .....	13

1.6.1 Clima Laboral.....	13
1.6.2 Factores del clima laboral .....	13
1.6.3 Satisfacción laboral .....	14
1.6.4 Tiempos de pandemia.....	14
1.7 ALCANCES Y LIMITACIONES .....	15
1.8 CRONOGRAMA.....	17
CAPITULO II: MARCO TEORICO.....	18
2.1 Bases teóricas de las variables.....	18
2.1.1 Clima laboral.....	18
2.1.2 Importancia del clima laboral.....	23
2.1.3 Modelos que explican el clima laboral.....	23
2.2 Análisis comparativo de las bases teóricas .....	27
2.3 Análisis crítico de las bases teóricas.....	27
CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL .....	29
3.1 Reseña histórica .....	29
3.2 FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL.....	30
3.2.1 Misión .....	30
3.2.2 Visión.....	30
3.2.3 Valores .....	31
3.2.4 Objetivos de la empresa .....	31
3.3 Diseño organizacional .....	33
3.4 Productos y/o servicios .....	34

3.5 Diagnostico organizacional .....	36
CAPITULO IV: RESULTADOS.....	37
4.1 Marco Metodológico.....	37
4.1.1 Técnica e instrumentos de recolección de datos.....	37
4.1.2 Técnica para el procesamiento y análisis de información.....	37
4.1.3 Operacionalización de las variables .....	38
4.2 Diagnostico .....	39
4.3 Propuesta para conocer los factores que determinan el clima laboral de la empresa KIWY S.A.....	39
4.3.1 Procedimiento .....	40
4.4 Mecanismo de control.....	43
CAPITULO V: SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES .....	44
5.1 Sugerencias.....	44
5.2 Conclusiones .....	45
Bibliografía consultada.....	46

## **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1; Operacionalización de las variables.....37

Tabla 2; Escala de calificaciones de Cuestionario.....38

Tabla 3; Resultado de Calificaciones.....39

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

Tabla 1; Tabulación del factor Satisfacción Laboral .....40

Tabla 2; Tabulación del factor Motivación .....40

Tabla 3; Tabulación del factor Incentivos .....41

Tabla 4; Tabulación del Clima Laboral .....41

## RESUMEN

El presente estudio fue elaborado con el propósito de ejecutar en la actualidad mejoras en el clima laboral en la empresa Kywi S.A. factor importante para el desarrollo y estabilidad en una empresa cuya naturaleza son las ventas, procedimiento que va de la mano con la atención al cliente y la forma de brindar los servicios por sus trabajadores a los usuarios, como lo vamos a hacer, tomando como referencia las acciones realizadas durante y post pandemia COVID 19 en el año 2020, información que nos servirá ya que por el tipo de cuidados ante la emergencia sanitaria y ante el temor de contagiarse produjo estrés laboral, ausentismo y hasta abandono del puesto de trabajo.

Lo anteriormente mencionado incidió en la calidad de atención y comunicación de los empleados de la empresa con los usuarios internos y externos, ya sea por el estrés o por poco personal para la atención, debido a que provocó recarga de trabajo al personal que laboraba de forma presencial o de forma virtual.

Por estos motivos se planteó el objetivo de analizar los Factores que determinarían el clima laboral de la empresa Kywi S.A, en la Provincia de Pichincha – Ecuador, año 2022.

Procedimiento que se realizó mediante un cuestionario de 20 preguntas, con respuestas tipo Likert, con la finalidad de establecer los elementos que inciden en el clima laboral de la empresa, basados en aspectos relacionados a: estabilidad; formación profesional; jornada laboral; incentivos. Finiquitando en el diseño de estrategias de soluciones afines a la mejora del clima laboral.

**Palabras claves:** pandemia, covid-19, clima laboral, protocolo, satisfacción.

## ABSTRACT

The present study was prepared with the purpose of currently executing improvements in the work environment in the company Kywi S.A. important factor for the development and stability in a company whose nature is sales, a procedure that goes hand in hand with customer service and the way its workers provide services to users, as we are going to do, taking as a reference the actions carried out during and after the COVID 19 pandemic in 2020, information that will be useful to us since the type of care in the face of the health emergency and the fear of infection caused work stress, absenteeism and even abandonment of the job.

The aforementioned had an impact on the quality of service and communication of the company's employees with internal and external users, either due to stress or insufficient staff for the service, because it caused work overload to the staff who worked regularly. face-to-face or virtually.

For these reasons, the objective of analyzing the factors that would determine the working environment of the company Kywi S.A, in the Province of Pichincha - Ecuador, year 2022, was established.

Procedure that was carried out through a questionnaire of 20 questions, with Likert-type answers, in order to establish the elements that affect the company's work environment, based on aspects related to: stability; vocational training; workday; incentives. Finalizing the design of strategies for solutions related to the improvement of the work environment.

**Keywords:** pandemic, covid-19, work environment, protocol, satisfaction.



## INTRODUCCIÓN

Habiendo superado la inesperada pandemia del COVID en el año 2020, emergencia sanitaria que hizo que perdiéramos familiares, amigos y millones de personas a nivel mundial, siendo este un factor determinante que nos obligó a adaptarnos a nuevas modalidades de trabajo, habiéndose vuelto prioritario el sector primario como la salud, alimentación etc. y haciendo que los sectores productivos de segundo y tercer orden pasaran a ser menos necesarios y en algunos casos por la situación emergente tuvieron que cerrar sus puertas.

Una vez que las empresas volvieron a la presencialidad, conllevó a que el clima laboral se lo condujera en torno al cuidado, obligando a las empresas que brindan servicios en el caso de Kywi S.A. a tomar precauciones para cumplir con las normas impuestas por los entes de control de salud y cuidar del riesgo de contagio a los colaboradores de la empresa y a sus clientes de todas las edades que frecuentan nuestros establecimientos.

Con el presente trabajo se pretende conocer los factores que determinaron el clima laboral de la empresa Kiwy S.A. en el año 2020, tomando como referente los mismos y de esta manera poder realizar los correctivos necesarios en el ambiente que vive actualmente la empresa, tras la séquela de una pandemia que friccionó el clima laboral de la mayoría de las empresas del estado ecuatoriano.

## **CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

### **1.1 TITULO DEL TEMA**

**“Factores que determinan el clima laboral de la empresa Kywi S.A, en la Provincia de Pichincha – Ecuador, año 2022”**

### **1.2 Planteamiento del Problema**

KYWI S.A. es una empresa líder en el mercado ecuatoriano, especializada en la venta de equipos de cómputo, diseño de interiores, renovación y materiales de construcción. Brinda a los consumidores una experiencia de compra única basada en el servicio, la variedad, la calidad y la seguridad. En los últimos años el trabajo conjunto y continuo se ha concentrado mayoritariamente en el servicio, con el objetivo de llegar a todos los puntos del país con la más diversa selección de materiales para remodelación de viviendas.

La pandemia del 2020 ha afectado a una serie de sectores, incluidos los hoteles y los servicios de alimentación, el entretenimiento y los resorts, la construcción, la educación y el transporte, con una reducción significativa del -36 %, -34 %, -20 %, -18 %. y -17% respectivamente al ser consideradas industrias no esenciales durante la emergencia sanitaria. En la cual dentro del sector de construcción tenemos a nuestra empresa de estudio KIWY S.A la cual decreció significativamente, pudiendo haber sido porque su equipo de trabajo empresarial no se encontraba capacitado para afrontar situaciones como las que se vivió en el año de pandemia 2020, lo cual significó una pérdida significativa para la empresa.

Muchos estudios se han dedicado a definir el ambiente de trabajo, mostrando que, hasta ahora el comportamiento de los empleados, como resultado del ambiente de trabajo promovido por los superiores conduce a la felicidad o a la desmotivación. Por lo tanto, estos son los resultados que obtienen

los empleados como compensación al esfuerzo que la empresa a realizado para brindarles un lugar seguro, cómodo y sobre todo con un ambiente familiar. (Pilligua y Arteaga, 2019, p. 18)

Con respecto a los resultados, se tiene la finalidad de determinar cuáles son los factores que determinan el clima laboral en la empresa kiwy S., para de esta manera se puedan lograr los objetivos y metas planteadas por la empresa.

### **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1 Objetivo general**

- Analizar cuáles son los factores que determinaron el clima laboral de la empresa KYWI S.A., en la provincia de Pichincha, durante el año 2022.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Fundamentar teóricamente el “clima laboral”, como base para identificar la situación del clima laboral en la empresa KYWI S.A.
- Diagnosticar los aspectos internos vinculados con el clima laboral de los trabajadores de la empresa KYWI S.A., en tiempos de pandemia.
- Interpretar los factores que determinan el clima laboral en el Comercial KYWI S.A., en tiempos de pandemia.

### **1.4 METODOLOGIA**

#### **1.4.1 Tipo de Investigación**

Para nuestro trabajo de investigación se empleará una investigación de tipo cuantitativa, con el objetivo de poder evaluar la información obtenida en las encuestas de manera numérica, ya que los hallazgos no permiten un análisis en tiempo real de la información y el poder evaluar el comportamiento de las

variables.

#### **1.4.2 Diseño de Investigación**

El presente estudio de investigación es de diseño no experimental y transversal, ya que las variables se evaluarán tal como se presentaron y no se utilizarán formas de estímulo o variables adicionales.

**Población:** La población para el presente estudio estuvo conformada por 50 trabajadores de la empresa Kywi S.A. que participaron en una encuesta. En esta indagación se trató como población a todo el número de empleados de la firma Kywi S.A. Esto debido a la cantidad de trabajadores empleados por la corporación en la provincia de Pichincha

**Muestra:** La muestra para este estudio, incluye a todos los empleados de Kywi S.A. la cual es de 50 debido al reducido número de trabajadores de la empresa, dado que la muestra está compuesta por todos los empleados, queremos que esta sea objetiva.

#### **1.4.3 Técnica de recolección de datos**

La encuesta se utilizó como técnica de recopilación de datos para la actividad de estudio de esta investigación con el fin de conocer las opiniones de los encuestados, así como información puntual sobre los encuestados. La encuesta es una colección de preguntas bien elaboradas diseñadas para adquirir muestras representativas de la población establecida.

### **1.5 JUSTIFICACION**

#### **1.5.1 Justificación teórica**

El estudio propone la sistematización y consolidación de material teórico sobre el ambiente laboral de la empresa KYWI S.A con el fin de contrastarlo con la realidad descubierta en la provincia de Pichincha en el año 2020, y así establecer qué causas intervinieron. De los resultados proporcionados pueden

surgir ideas para investigaciones futuras en las que estos principios se podrán trabajar y generalizar a empresas de la misma industria.

### **1.5.2 Justificación metodológica**

Este estudio será un estudio no experimental de corte transversal con un diseño correlacional, basado en que la información se recopila en un período de tiempo y por lo tanto no se manipulan ni cortan variables. Se encuestó una muestra (universo) de 50 empleados de la empresa, se aplicó una herramienta de recolección de información (cuestionario) y se graficaron los resultados de los datos estadísticos mediante el software SPS.

El punto de vista metodológico en este caso se utiliza para llegar a la tarea de investigación adecuada. En este caso, se distribuirá un cuestionario al personal de KYWI S.A. En consecuencia, la información recopilada durante la investigación se somete a análisis, interpretación y comunicación. Para procesar la información obtenida utilizamos métodos inductivos y deductivos para completar los resultados obtenidos en nuestro trabajo de investigación.

### **1.5.3 Justificación practica**

El objetivo principal de este trabajo es analizar los factores que determinaron el clima laboral de la empresa KYWI S.A., en la provincia de Pichincha, durante el año 2020, la importancia de realizar este, se enfoca en recibir información veraz y específica sobre el estado actual del lugar de trabajo y, en consecuencia, poder establecer si tiene o no efecto en el desempeño laboral de los trabajadores en base a los resultados, los métodos se toman en cuenta, entre otras.

## **1.6 PRINCIPALES DEFINICIONES**

### **1.6.1 Clima Laboral**

Las condiciones que definen y caracterizan el lugar de trabajo son determinantes de los resultados esperados en materia laboral, social y de talento humano. Autores como Rodríguez (2020) definen el clima laboral como "Esta es una revelación individual de lo que los asociados y funcionarios han aprendido de sus instituciones como 'percepciones', es decir, cambios directos en el desempeño" (pág. 14).

Por su parte, Ordóñez, Salazar, Tapia y Pacheco (2020) lo describen como "El espacio físico adecuado para fomentar la relación óptima entre los talentos de los empleados, para que se sientan en forma y cumplan con las responsabilidades asignadas". Actividades profesionales. (p. 413)

### **1.6.2 Factores del clima laboral**

Se pueden utilizar los enfoques y consideraciones de varios escritores para identificar los factores climáticos. Pilligua y Arteaga (2019) subrayan la importancia del "trabajo".

Hay factores importantes que alteran el ambiente de trabajo en una organización, y los sentimientos que los empleados obtienen del ambiente de trabajo están sin duda relacionados con la confianza, la estabilidad, el trabajo en equipo y la sinergia general de los empleados. Los resultados negativos afectarán el crecimiento de la empresa. (p. 3).

Pilligua y Arteaga discuten varios factores que se pueden mencionar como: condiciones físicas, carrera profesional, comunicación, colaboración, liderazgo, carrera profesional, y satisfacción.

### **1.6.3 Satisfacción laboral**

"La satisfacción laboral, en particular, puede describirse como la actitud de un empleado hacia su trabajo, basada en las creencias y valores que los empleados tienen como resultado del misma". (Torres, 2007)

La felicidad laboral aumenta la productividad organizacional y previene la fatiga laboral. Por ello, el estudio del clima laboral debe ser un paso fundamental para establecer qué aspectos se deben abordar para potenciarlos e influir positivamente en el clima laboral de la empresa, organismo o ayuntamiento.

Tenemos que se puede subdividir esta variable en:

- **Satisfacción General:** Es una medida promedio de cómo se siente el trabajador acerca de los muchos aspectos de su trabajo.

- **Satisfacción por facetas:** Este es el nivel de satisfacción con varias áreas de trabajo como: reconocimientos, beneficios, condiciones de trabajo, control de ganancias, compañeros de trabajo y principios comerciales.

### **1.6.4 Tiempos de pandemia**

Período de tiempo indeterminado durante el cual se han involucrado dinámicas sociales alternas en un intento de regular y contener la pandemia mundial de COVID-19. Sin embargo, este tipo de limitaciones y prohibiciones han resultado en cambios drásticos para la vida de las personas, tanto en el ámbito privado como público, particularmente en el ámbito laboral. Sobre este aspecto, Correa y Llanos (2022) señalan que:

Estas acciones tuvieron un impacto no solo en las personas, sino también en las empresas, que debieron implementar métodos para garantizar el buen funcionamiento de sus operaciones y la seguridad de sus empleados. Esos cambios han tenido diversas repercusiones en la vida de los empleados, como

se muestra en la calidad de vida profesional (CV), que va en constante declive, así como en el desempeño individual y colectivo de los colaboradores. (p. 35)

### **1.7 ALCANCES Y LIMITACIONES**

Desde la aparición de la enfermedad COVID-19 a fines de 2019, las formas de vida y convivencia de las personas han experimentado cambios significativos y severos. Debido a la magnitud de la pandemia mundial, la vida de las personas se ha visto reducida y adaptada desde los cimientos de la casa hasta los lugares de trabajo más complicados.

La vida emocional y la salud mental de los humanos comenzaron a alterarse, haciéndolos más propensos a las limitaciones sociales y al surgimiento de condiciones de estrés, ansiedad y desesperación, lo que tuvo un impacto inmediato en el entorno laboral de los participantes. En consecuencia, ha sido difícil mantener y sobrellevar el ambiente de trabajo con la persistencia de enfermedades provenientes de la pandemia que aún prevalecen en toda la humanidad.

Es por esta problemática que el presente trabajo de investigación se plantea estudiar los factores que determinan el clima laboral de los trabajadores del Comercial Kywi S.A en tiempos de pandemia producto del COVID-19. Geográficamente, la empresa está ubicada en Quito, Mega Kywi Eloy Alfaro, Av. Eloy Alfaro.

Se eliminaron gradualmente varias limitaciones a medida que disminuía el número de casos de COVID-19. A pesar de ello, pueden descubrirse diversas restricciones al iniciar la investigación e intentar establecer contacto con los empleados de la empresa para examinar los aspectos que inciden en el ambiente de trabajo. Sin embargo, se intentará superar tales dificultades para completar la



caracterización de los fenómenos y el desarrollo del estudio propuesto de principio a fin.

### 1.8 CRONOGRAMA

Actividades/ tiempo	Julio – agosto 2022	Septiembre - octubre 2022	Octubre – noviembre2022	Noviembre - diciembre 2022	Enero – febrero 2023	Febrero – marzo 2023
Capítulo I						
Capitulo II						
Capitulo III						
Capitulo IV						
Capitulo V						

Elaboración: Ing. Perero Ramírez, Walter Javier

## **CAPITULO II: MARCO TEORICO**

### **2.1 Bases teóricas de las variables**

Según Hernández, Fernández y Baptista (1996), una variable es una característica mutable, es decir, puede tener diferentes valores y la variabilidad puede ser cuantificada. Esta función se aplica a un grupo de persona u objetos. Las características se evalúan y se definen operativamente, es decir por sus unidades de medida o índice, que es a lo que le denomina un sistema de variables. (Arias, 1999). La definición nominal o conceptual se basa en la definición de la variable estudiada, que corresponde a los objetivos del estudio y se incluye en la fundamentación teórica.

Las nociones relativas a las dimensiones o características calificadas como esenciales del objeto o hecho que se refieren a la definición están conectadas con la definición dimensional o real. Surge cuando se desfigura la comprensión básica de las dimensiones que lo componen. La definición o medida de desempeño se encarga de explicar la medición de la variable objeto de estudio a través de una serie de procesos, es decir indicadores que se pueden determinar a partir de la percepción dimensional de la variable.

#### **2.1.1 Clima laboral**

Para comenzar, debemos estudiar las definiciones de clima laboral u organizacional para tener un mejor conocimiento y una comprensión completa de este tema. Gellerman sugirió la frase Clima Organizacional por primera vez en 1960, en relación con la Psicología Industrial, pero no fue hasta varios años después que los estudiosos se interesaron en esta área.

El ser humano está en constante adaptación para satisfacer necesidades y preservar el equilibrio emocional, así como para pertenecer a un grupo que busca la autorrealización y la estima social.

Cuando la insatisfacción de aquellas necesidades que reconocemos como superiores depende de los niveles jerárquicos existentes en una organización, es clara la insatisfacción en los individuos, así como la exigencia de que la dirección organizacional comprenda la naturaleza real del sentimiento de adaptabilidad y la inadaptación humana.

Adaptación adecuada significa salud mental, lo que debe entenderse si se describen 3 características clave:

1. Sentirse bien con uno mismo.
2. Sentirse valorado ante otras personas y querido.
3. Sentirse preparados para desafiar las dificultades de la vida.

El término clima organizacional (Chiavenato, 2009) deriva de esta situación en la que los niveles de motivación de las personas que integran una organización están íntimamente relacionados: cuando la motivación es alta, el campo ambiental organizacional aumenta y la respuesta se vuelve positiva, abarcando relaciones, interés, el coraje, la colaboración, la satisfacción, etc.

Y cuando el clima se vuelve frío, puede provocar sentimientos de letargo, vacilación, desesperación, etc., que pueden provocar irritabilidad, ofuscación e inconformidad, entre otras cosas.

El compromiso y el clima organizacional, según los autores Domínguez Aguirre, Ramírez Campo y García Méndez (2013), son actitudes que sugieren circunstancias psicológicas asociadas a las metas y objetivos organizacionales.

Multitud de elementos impactan en el compromiso de una persona o de un grupo de personas en las organizaciones; en principio, una buena impresión del ambiente de trabajo que les rodea aumenta el compromiso.

El estudio muestra la correlación observada entre las dimensiones del clima organizacional y el compromiso. De acuerdo con los resultados del estudio, tres de los cuatro componentes que componen la dimensión del clima organizacional están íntimamente relacionados con el compromiso institucional. (Domínguez Aguirre, Ramírez Campos, & García Méndez, 2013).

Chiavenato define el ambiente organizacional como "las características o rasgos del ambiente corporativo asociados positiva o negativamente que son experimentados o percibidos por las personas que forman parte de la organización y que interfieren en su comportamiento verdadero".

Según Brunet (2004), un ambiente organizacional puede ser manipulado por cualquier miembro, sea o no consciente de los roles y la existencia de los componentes que componen ese ambiente. Lo que complica la medición es el hecho de que el empleado puede juzgarlo en función de consideraciones personales o de las verdaderas características de la empresa a la que este pertenece.

Brunet también considera la definición establecida por James y Jones, en la cual argumentan que el ambiente organizacional consiste en características que representan a una empresa en particular y la distinguen de otras. Número de empleados involucrados en la organización. Las empresas modernas enfatizan la relevancia de las percepciones de sus socios sobre el entorno en el que operan.

En su libro Más allá de la experiencia, el autor (Münch Galindo, 1992) aborda una cuestión fundamental como es convertir el entorno de trabajo en un motor para alcanzar la productividad.

La innovación, la creatividad y el liderazgo compartido son tendencias que hacen de las empresas un excelente lugar para que los colaboradores y empleados maximicen su potencial y contribuyan al desarrollo de nuevas estrategias para aumentar la productividad y la competitividad organizacional en el mercado futuro.

El autor (Bordas Martínez, 2016) Aborda el ambiente de trabajo de manera más conceptual, utilizando principios psicológicos y de comportamiento organizacional. El ambiente de trabajo se describe como el espacio humano en la organización, término más ligado a la psicología del trabajo, porque este espacio debe cumplir con los estándares de nuestros trabajadores.

Guillén y Guil (2000) describen el clima laboral como la percepción que tienen los empleados de su lugar de trabajo y de las múltiples interacciones que tienen lugar en un entorno profesional. Como resultado, es una definición que no tiene en cuenta la impresión positiva o negativa. Las descripciones también se clasifican según un enfoque organizativo, que va desde lo objetivo (estructura y normativa) hasta lo más subjetivo (simpatía y apoyo).

Porque cada colaborador es único, entran nociones sumamente esenciales para comprender a los individuos porque no todos somos iguales y debe haber tolerancia entre los colaboradores. (Palma Carillo, 2000)

Para (Schein, 1996), Producen y desarrollan conceptos que tienen más que ver con la productividad, conceptos que tienen que ver con el tema de los procesos, es decir, si se controla correctamente el ambiente de trabajo, la

organización será más productiva; Se analiza el espacio físico que deben tener los empleados para llevar a cabo sus responsabilidades cotidianas, como la iluminación, ventilación y distribución ambiental adecuadas, todo lo cual impacta en la capacidad de nuestros colaboradores para realizar su trabajo. (Schein, 1996) Considera que lo más importante son los recursos humanos, la tarea principal es conectar los productos con los clientes.

Un ambiente de trabajo deficiente ofrece varios desafíos para la empresa, incluido el surgimiento gradual de una falta de autonomía por parte del personal de la empresa. Esto implica que los trabajadores sienten presión por parte de los demás integrantes del área, lo que propicia la falta de autonomía. La falta de autonomía de los empleados por la falta de liderazgo en la región crea un mal ambiente de trabajo, falta de gestión flexible y perjudica a la empresa, ya que los gerentes trabajarán para fortalecer y adaptarse a la empresa y sus socios. Nuevos requisitos, falta de buena gestión, la empresa no estará orientada positivamente, lo que resultará en trabajo negativo el medio ambiente.

La falta de reconocimiento por el desempeño de un empleado es otro factor a considerar cuando se enfrentan dificultades causadas por un ambiente de trabajo negativo, y cualquier empleado se siente bien emocionalmente al recibir un reconocimiento que no es necesariamente económico y puede ser un buen trabajo o por un desempeño, para que los empleados puedan valorar mejor la empresa y sentirse identificados, creando así una falta de igualdad de oportunidades, siendo un factor que desencadena a un mal clima laboral en las empresas, esto debido que los trabajadores no están sujetos a un programa de reconocimientos y de formación profesional y laboral, es decir un escalafón remunerativo justo y acorde al mercado. Otra de las causas

de un mal ambiente de trabajo es la falta de un plan de carrera. Ver que un trabajador recibe méritos por actos que ambos han realizado, o que uno lo hace mejor o de manera similar al otro, y que solo se le da crédito a la otra persona, infunde un sentimiento negativo en el otro trabajador, lo que puede generar un problema. Podría conducir a un ambiente de trabajo desagradable.

### **2.1.2 Importancia del clima laboral**

El concepto de ambiente de trabajo es ilusorio; sin embargo, comúnmente se entiende que existe y que impacta claramente en los agentes intrínsecos de una empresa, así como estos aspectos internos de la organización surgen en el ambiente de trabajo. Las organizaciones tienen su propia cultura, con sus propias tradiciones, procesos, formas de actuar, etc., que son los aspectos que componen todo el ambiente de trabajo.

En los últimos años, las organizaciones han estado en una búsqueda perpetua de una mayor eficiencia, por lo que es fundamental entender todo lo que ha influido en el desempeño del factor humano de una empresa, ya que el ambiente de trabajo se está convirtiendo rápidamente en uno de los ejes centrales por excelencia para el cambio dentro de las organizaciones.

### **2.1.3 Modelos que explican el clima laboral**

Este estudio de investigación considera los modelos de Pritchard y Karasick, de Rensis Likert y de Litwin y Stinger.

#### **Modelo de Pritchard y Karasick**

Brunet (2004) hace referencia a Pritchard y Karasick, quienes propusieron los factores que caracterizan el clima organizacional como independientes y descriptivos en 1973:



1. Autonomía: Se refiere al grado de libertad que tiene el equipo humano para tomar decisiones y abordar los problemas que puedan surgir en el desempeño de su trabajo.

2. Conflicto y cooperación: Muestra el nivel de apoyo demostrado en los recursos humanos antes de la creación de la tarea, junto con el capital humano y material percibido en la organización.

3. Relaciones sociales: Simboliza las relaciones o afectos que existen entre los colaboradores de la organización.

4. Estructura: Consiste en las estrategias, procedimientos y criterios de una organización que tienen un impacto directo en cómo se lleva a cabo un determinado trabajo.

5. Remuneración: Los salarios, las comisiones, las bonificaciones y los beneficios son ejemplos de la remuneración de los trabajadores.

6. Rendimiento: Representa la confianza existente entre el trabajo bien hecho y la compensación, también en consonancia con el talento de los trabajadores.

7. Motivación: Se refiere al énfasis de la empresa en alentar a las personas que se esfuerzan por alcanzar la realización de ideales o la realización de tareas.

8. Estatus: Describe los distintos niveles de funciones (superior - subordinado) dentro de la organización, al mismo tiempo que tiene en cuenta la importancia relacionada.

9. Flexibilidad e innovación: Se refiere al ánimo decidido de la empresa para emprender nuevas iniciativas o mejorar sus operaciones.

10. Centralización de la toma de decisiones: Abarca las formas que toma una corporación en la evolución de las decisiones que se toman para ordenarla en varios niveles jerárquicos.

11. Apoyo: Este es el tipo de ayuda que brindan los supervisores en los niveles inferiores de la jerarquía para hacer frente a las dificultades que pueden estar relacionadas con el desempeño de las tareas.

### **Modelo de Rensis Likert**

Según el modelo de Likert de 1968, el comportamiento de los empleados subordinados en una empresa está influenciado no solo por las acciones de los gerentes, sino también por la percepción del contexto organizacional por parte del empleado, las cuales también están determinadas por las habilidades, valores y aspiraciones que los distinguen.

### **Modelo de Litwin y Stringer**

Brunet (2004) cita el modelo de Litwin y Stringer, que ofrece la implementación de su cuestionario desde 1968, que proporciona nueve dimensiones que definen el ambiente de trabajo, las cuales están conectadas a características específicas de una organización:

1. Estructura: En relación a la interpretación que ofrecen los trabajadores en base a los procedimientos, la gestión, las reglas y algunos límites en el desempeño de sus funciones. Es la parte más crucial de cualquier organización oficial o informal.

2. Responsabilidad: Se refiere a la sensación que tienen los empleados de tomar decisiones que se correlacionan con ser sus propios empleadores, reaccionando a expectativas autoimpuestas, en un ambiente donde el seguimiento es amplio y no limitado.

3. Recompensa: Se trata de la apreciación de los trabajadores por el estímulo obtenido por el buen desempeño de su trabajo. Es una dimensión que se entiende mejor a través del refuerzo positivo que a través del castigo negativo.

4. Desafío: Percepción de los empleados sobre los problemas laborales. Es una medida que la empresa aboga por su cumplimiento ante los conflictos previstos para lograr determinados objetivos.

5. Relaciones: Se refiere a la percepción del empleado de la creación de un ambiente de trabajo feliz rodeado de interacción humana agradable entre niveles y dentro del mismo nivel.

6. Cooperación: Se refiere a la comprensión percibida de los empleados de una empresa ante el concepto de cooperación entre quienes integran un solo grupo o con la gerencia, enfatizando las interrelaciones que existen entre los diferentes niveles jerárquicos de la empresa.

7. Estándares: Incorpora la opinión de los recursos humanos de una organización sobre la importancia proporcionada por la empresa con respecto a la base de utilidad.

8. Conflicto: Esto corresponde a las opiniones de los empleados de la empresa, tanto en el mismo nivel como entre superiores y subordinados, sobre la medida en que se aceptan las diferentes opiniones sin temor a la confrontación y se resuelven rápidamente los problemas que surgen.

9. Identidad: Se decide por los sentimientos de propiedad de los trabajadores hacia la organización en la que trabajan, sintiéndose respetados y significativos en el lugar de trabajo, y contribuyendo en el logro de las metas, ya sean personales o corporativas.

## **2.2 Análisis comparativo de las bases teóricas**

Para realizar el estudio de comparación se utilizaron las siguientes teorías, donde la Teoría de Pritchard y Karasick ofrece cubrir una estrategia basada en componentes separados metafóricamente que buscan caracterizar el ambiente de trabajo, mientras que la Teoría de Rensis Likert, nos dice que el factor más significativo a investigar es la conducta de los empleados, la cual está influenciada por las condiciones dadas por la parte administrativa u organizacional. Los trabajadores reaccionaron en base a su sentido de esperanzas y capacidades.

En cambio, la Teoría de Litwin y Stringer reconoce la amplitud inherente que obtiene de los sistemas formales e informales de la parte gerencial, además de tomar en cuenta las características contextuales y significativas vinculadas a las creencias, motivaciones y actitudes de los trabajadores dentro de una empresa.

## **2.3 Análisis crítico de las bases teóricas.**

Para este trabajo de investigación se ha utilizado como base estudiar tres teorías bien conocidas en el campo de la investigación del entorno laboral. Las cuales provienen de tres autores respetados, cada teoría tiene en cuenta las características consideradas, aunque pueden ser similares, ya que intentan cubrir aspectos importantes.

Las dos teorías discutidas en este estudio, una propuesta por Rensis y Likert y la otra por Litwin y Stringer, basadas principalmente en búsquedas perceptivas, variable que se considera fundamental para esta investigación sobre el clima, ya que la percepción se basa sobre la sensación que producen en un trabajador todos los elementos que le rodean y generan una opinión sobre dicho entorno.

Sin embargo, después de estudiar las propiedades básicas de estas teorías, se concluyó que la teoría de Litwin y de Stringer se adaptan mejor a las necesidades de observación e investigación del entorno organizacional. Como resultado, se toma como referencia esta teoría, y se administra el cuestionario diseñado por los autores a los trabajadores de la empresa KYWI S.A, quienes son los actores y protagonistas de esta investigación, con el fin de identificar percepciones sobre las variables propuestas para llegar a un diagnóstico lo más cercano posible a la realidad durante año 2022.

## **CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL**

### **3.1 Reseña histórica**

La empresa Kywi S.A. inició sus operaciones en 1943, es una empresa privada dedicada a la comercialización de equipos de cómputo, construcción, decoración y muebles para el hogar y cuenta con casi 70 años en el mercado.

Nació en el año 1943 como una ferretería familiar fundada por el señor Norberto Kiwi y familiares europeos que venían huyendo de la difícil situación en Europa causada por la Segunda Guerra Mundial. Desde sus inicios fue un negocio tradicional, desarrollado bajo el sistema de “venta en mostrador”, hasta convertirse en una de las ferreterías más grandes de Quito.

El 17 de diciembre de 1956 fundaron la actual empresa denominada COMERCIAL KYWI S.A., que hoy constituye una cadena de tiendas de autoservicio que ofrece aproximadamente 22.000 líneas de productos diferentes.

La gran reputación y posicionamiento ganado en la sociedad desde su fundación en 1943 se consolidó cuando a fines de 2005 la empresa pasó a formar parte de Corporación Favorita, la primera cadena comercial del país.

“Comercial Kywi S.A. se ha convertido en la segunda filial del grupo en términos de volumen de ventas, así como en una de las firmas con mayores proyecciones de crecimiento y rentabilidad, como resultado de su rápida expansión”. (Corporación Favorita, 2013).

Debido a que paso a ser parte de un grupo empresarial muy grande en el país se abrieron varias oportunidades para la empresa, como lograr economías de escala al importar con otras subsidiarias de la empresa, poner más énfasis

en las relaciones comerciales con proveedores locales y lograr un excelente acceso comercial para su empresa.

Kywi cuenta actualmente con 8 sucursales minoristas en Quito y una en Ambato.

La distribución de la logística de producción a las sucursales es administrada por un almacén principal denominado CDL (Centro de Distribución Logística), ubicado en la parroquia de Cotogchoa, cantón Rumiñahui que es el principal punto de entrega de mercancías nacionales e importadas.

## **3.2 FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL**

### **3.2.1 Misión**

“Satisfacer con excelencia las necesidades y expectativas de amas de casa, constructores, industriales, artesanos, agricultores, estudiantes y público en general, con productos de calidad comprobada acorde a su precio, seriedad y cumplimiento de los servicios que ofrecemos, para contribuir al éxito y satisfacción de nuestros clientes y, al mismo tiempo, alcanzar la rentabilidad necesaria que permita la remuneración justa de todos los empleados y el beneficio esperado por los accionistas de la empresa”. (Corporación Favorita, 2013).

### **3.2.2 Visión**

“Mantener un liderazgo permanente con el esfuerzo de todo el equipo de colaboradores, buscando siempre la excelencia en el servicio como sinónimo de éxito, incorporando nuevas tecnologías y desarrollando recursos humanos de calidad, consolidando a la empresa a futuro como la mejor y más grande empresa en su campo a nivel nacional, en beneficio de los clientes y la sociedad ecuatoriana”. (Corporación Favorita, 2013).

### **3.2.3 Valores**

#### **Identidad**

Nuestro estilo de trabajo, la forma en que desarrollamos nuestro recurso humano, nuestra vocación de servicio, nuestro objetivo común de seguir siendo el número uno en la industria; además, la calidad de los productos que vendemos nos convierte en los mejores para nuestros clientes y socios comerciales. Nuestra propia identidad es nuestra mayor ventaja para seguir siendo siempre competitivos y diferentes.

#### **Honorabilidad**

Además del concepto de equidad, que se manifiesta en todas las acciones de la empresa, ésta es parte de nuestra tradición como organización seria; por lo tanto, todo el equipo involucrado contribuye al éxito de la empresa como código de conducta y percibe el comportamiento como propio.

#### **Amor al trabajo**

El éxito de una persona no es resultado de la suerte porque no es una lotería, es el resultado de actitud positiva, trabajo duro y constancia para hacer las cosas, calidad y puntualidad. Esta actitud es parte de lo que le pedimos a todos nuestros socios, viejos y nuevos, es un requisito constante, es una forma de vida.

### **3.2.4 Objetivos de la empresa**

La empresa se ha planteado un objetivo principal el cual es:

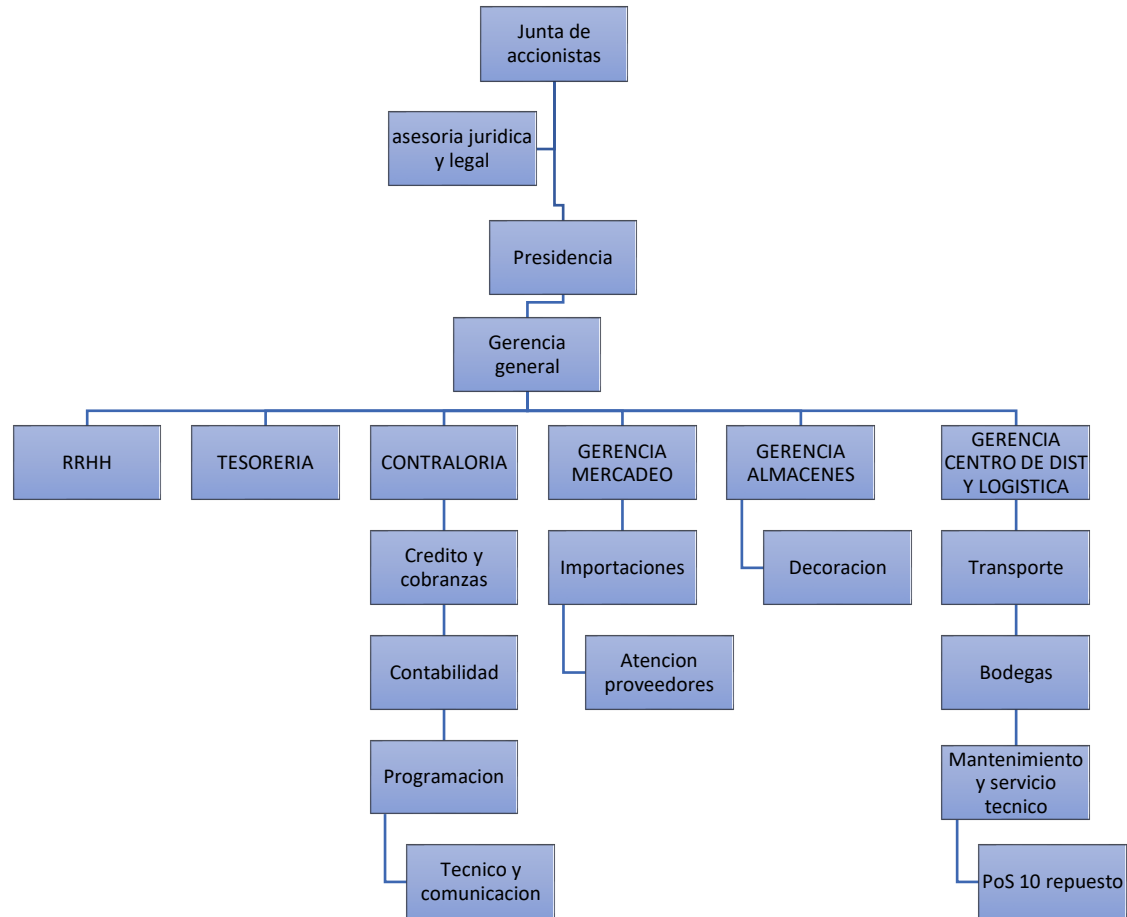
“Una excelente atención a todos nuestros clientes porque nuestro sueldo y nuestro trabajo dependen de su grado de satisfacción”. (Corporación Favorita, 2013).

De acuerdo a este objetivo principal, se derivan los siguientes objetivos específicos.



- Suministrar productos de calidad a precios competitivos y brindar a nuestros clientes la mejor atención y servicio.
- Promover el compromiso de todos los empleados para realizar tareas enfocadas a la misión de la organización.
- Monitorear continuamente el desarrollo de procesos, para tomar acciones correctivas en beneficio de la empresa.

### 3.3 Diseño organizacional



Organigrama organizacional.

Elaboración: Ing. Perero Ramírez, Walter Javier

### **3.4 Productos y/o servicios**

La empresa Kywi cuenta con 16 líneas de productos para su venta, que en un total suman más de 22.000 ítems de artículos con diferentes características, entre productos locales e importados.

- BAÑOS
  - a) Calefón splendid
  - b) Extractor de olores
  - c) Herraje universal
  - d) Barra seguridad
  - e) Ducha grifo eléctrica
- ELECTRODOMESTICOS Y COCINAS
  - a) Ventilador plástico negro
  - b) Cocina gas 3P
  - c) Llave sencilla cocina mesa
  - d) Ventiladores power
  - e) Calefactor uso pesado
- PINTURAS
- ILUMINACION
  - a) Panel led
  - b) Lámpara estaca
  - c) Tapas plásticas para manguera led
  - d) Panel sobrep
- HOGAR
  - a) Silla plegable
  - b) Calefactor T/Chimenea

- PISOS Y REVESTIMIENTOS
  - a) Piedra pizarra vijaya gold
  - b) Piedra laja vulcano gris
  - c) Tapete D
  - d) Turba orgánica
- JARDINERIA Y CAMPING
- AUTOMIOTRIZ
- HERRAMIENTAS ELECTRICAS Y MAQUINAS
- HERRAMIENTAS MANUALES
- MATERIAL ELECTRICO
- CERRADURAS
- PLOMERIA
  - a) Filtro P/agua
  - b) Dispensador de agua
  - c) Bomba sumergible
  - d) Cilindro para gas
- MATERIALES DE CONSTRUCCION
  - a) Duratecho plus
  - b) Tablero agom
  - c) Alero polic
  - d) Puerta plegable
  - e) Sikaflex 221
  - f) Multiseal 702
  - g) Sikafill 5 maestro

### 3.5 Diagnostico organizacional

Este es un análisis que evalúa la situación de la empresa, los problemas, el potencial y las posibles vías de crecimiento. También se ha vuelto cada vez más importante que la industria se haya especializado y difundido como disciplina profesional, involucrando especialistas de diferente procedencia y formación.

El diagnóstico es una parte muy importante del proceso de consultoría. Sin embargo, es importante recordar que esto es solo una parte de un proceso más amplio.

Figura 2.



Análisis FODA

Elaboración: Ing. Perero Ramírez, Walter Javier

## **CAPITULO IV: RESULTADOS**

### **4.1 Marco Metodológico**

#### **4.1.1 Técnica e instrumentos de recolección de datos**

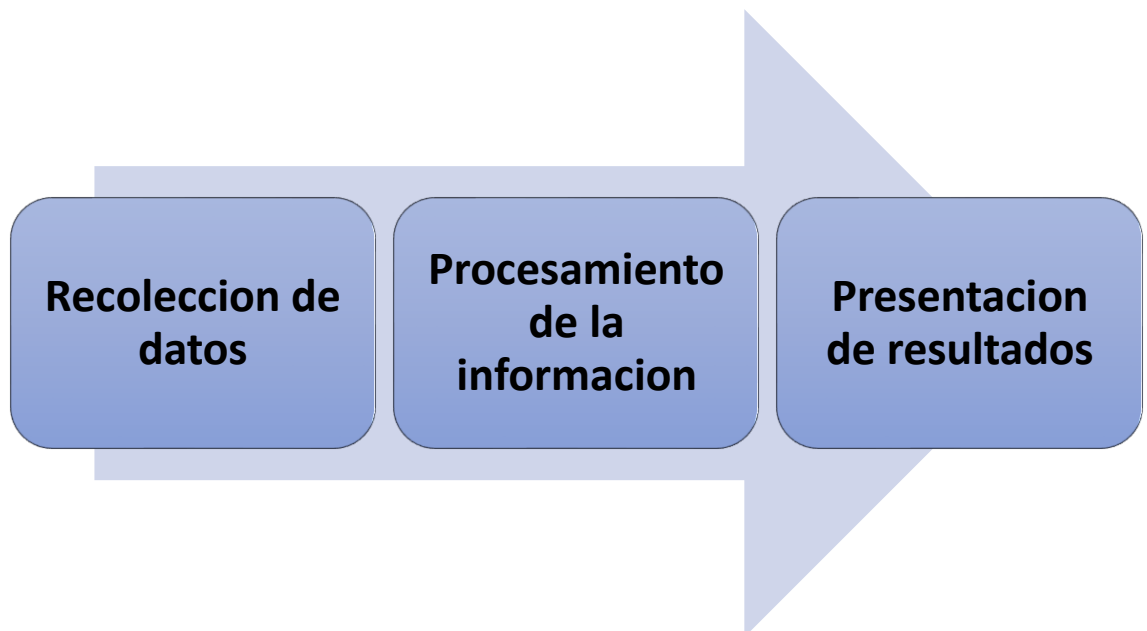
La técnica por emplearse en esta investigación será la encuesta, debido a que esta nos permite realizar una recopilación de datos para identificar el problema en una investigación.

Utilizaremos un cuestionario como instrumento, ya que en este se puede establecer preguntas, respecto al tema de interés.

#### **4.1.2 Técnica para el procesamiento y análisis de información**

Para realizar el análisis de datos, se lo realizara de la siguiente manera.

**Figura 3.**



Elaboración: Ing. Perero Ramírez, Walter Javier

El análisis de los resultados se realizará mediante programas con Excel y aplicando herramientas de estadística descriptiva.

### 4.1.3 Operacionalización de las variables

Tabla 1.

<b>Variables</b>	<b>Tipos de Variables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
Clima Laboral	Dependiente	Ambiente que se desarrolla entre los empleados, dentro de un área de trabajo.	Estructura u organización	Bueno Regular Malo
Factores	Independiente	Influencia que contribuye para la producción de un resultado.	Comportamiento	Individualidad Trabajo grupal Motivación liderazgo
			Procesos	Rendimiento Remuneración Comunicación Toma de decisiones

Elaboración: Ing. Perero Ramírez, Walter Javier

## 4.2 Diagnostico

El diagnostico se pudo realizar con la información brindada de los mismos trabajadores de la empresa Kiwi, quienes nos indican que ellos se encuentran en un nivel de satisfacción intermedia.

## 4.3 Propuesta para conocer los factores que determinan el clima laboral de la empresa KIWI S.A

Para esta investigación se realizó un cuestionario de 20 preguntas, con respuestas tipo Likert, con el fin de determinar cuáles son los factores que influyen en el clima laboral de una empresa.

A cada escala se le asigno un valor numérico como se muestra en la tabla 2.

**Tabla 2**

<b>CALIFICACION</b>	
<b>Completamente</b>	5 pts
<b>Aceptable</b>	4 pts
<b>Poco</b>	3 pts
<b>Nada</b>	2 pts

Calificación del Cuestionario

Elaboración: Ing. Perero Ramírez, Walter Javier



A continuación, se muestra la tabla según los indicadores, en donde se describe la puntuación máxima que es de 100% y la puntuación mínima que es de 40%.

**Tabla 3**

<b>Calificación</b>	<b>Completamente</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Poco</b>	<b>Nada</b>
	5	4	3	2
<b>Numero de preguntas</b>	20	20	20	20
<b>Puntuación</b>	100	80	60	40

Total, calificación

Elaboración: Ing. Perero Ramírez, Walter Javier

#### **4.3.1 Procedimiento**

- Realización del cuestionario.
- Validación del cuestionario.
- Aplicación del cuestionario ala área administrativa de la empresa.
- Tabulación de los datos obtenidos para la extracción de los resultados.
- Análisis de los resultados.

#### **4.3.2 Resultados según los objetivos**

Después de la aplicación del cuestionario obtuvimos los siguientes resultados:

**Figura 1.**



Como se evidencia en la figura, la mayor parte de colaboradores de la empresa KIWY S.A mencionan que su trabajo si llena sus necesidades y también está bien organizado, además indican que la formación que reciben es la adecuada. Otra parte de los colaboradores mencionan que se sienten poco satisfechos con su trabajo y que sus funciones no están correctamente definidas.

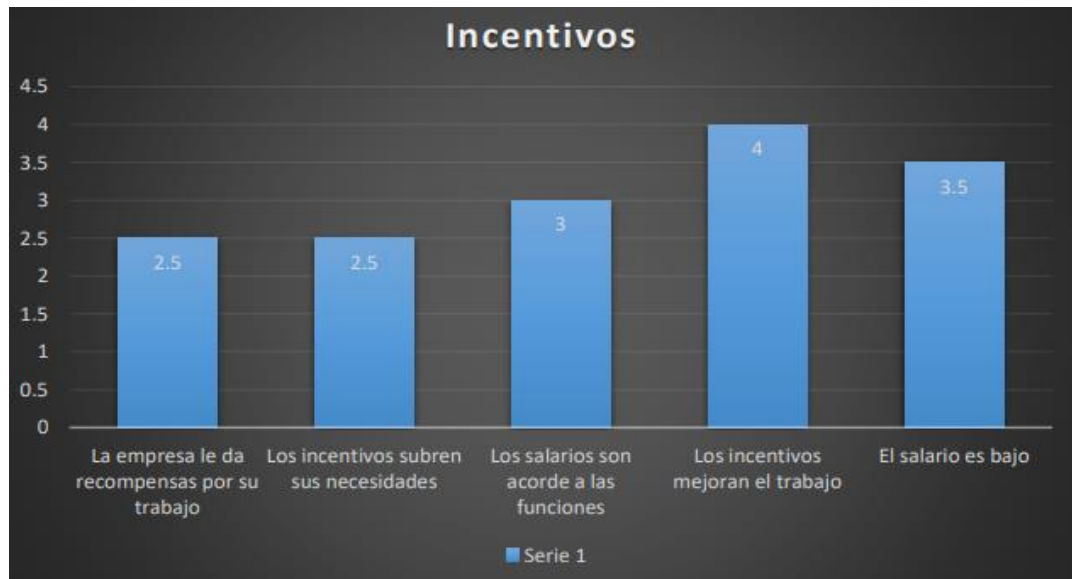
**Figura 2.**



En esta figura se evidencia que los colaboradores no se sienten motivados, se sienten orgullosos de su trabajo, así mismo indican que la

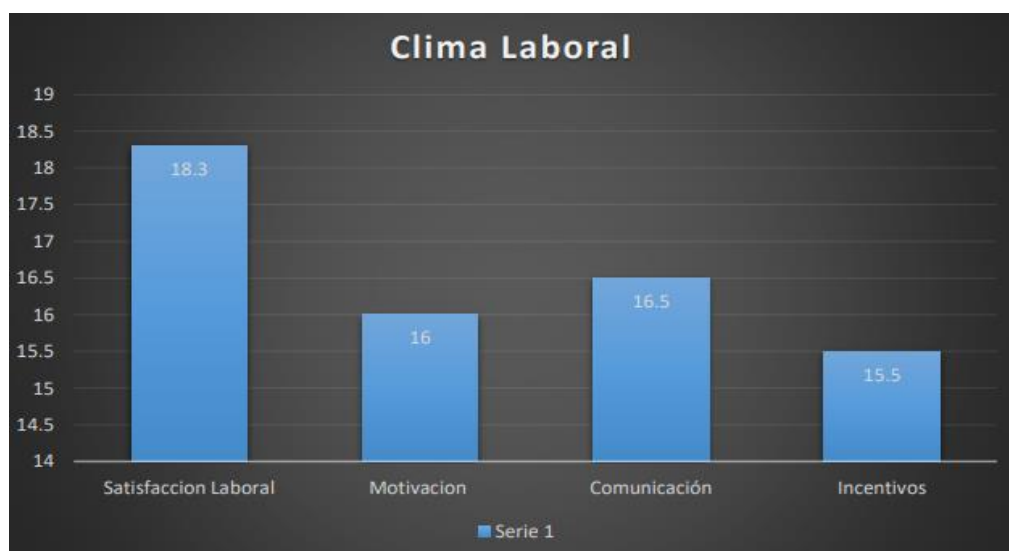
empresa no realiza actividades recreativas con frecuencia, no siempre reciben felicitaciones, ni incentivos que los motive.

**Figura 3.**



Esta figura nos evidencia que la mayor parte de los colaboradores consideran que los incentivos si ayudara a ser un mejor trabajador comprometido con su empresa, así mismo indican que el salario es bajo de acuerdo a la función que desempeñan.

**Figura 4.**



Esta figura nos evidencia que uno de los factores que influyen en el clima laboral es la satisfacción laboral, los colaboradores se sienten satisfechos.

La comunicación es muy importante, pues sin ella no se podría alcanzar los objetivos ni las metas planteadas.

#### **4.4 Mecanismo de control**

A continuación, se muestran algunos indicadores que podrían ayudar a los trabajadores de la empresa para alcanzar un clima laboral favorable.

- **Medición del desempeño**

Para verificar el cumplimiento de los objetivos trazados y metas alcanzadas se debe realizar un seguimiento.

- **Incentivos**

Se debería realizar un plan de incentivos para el personal que cumple con los objetivos y metas trazadas.

- **Evaluación del desempeño**

Cada socio será evaluado antes de recibir reconocimientos o bonos de recompensa en función de los objetivos alcanzados.

- **Trabajador del mes**

Todas las personas que laboren en las diferentes áreas del proyecto serán evaluadas, verificarán que los empleados estén cumpliendo con todo lo establecido por la empresa y serán recompensados por hacerlo bien.

## **CAPITULO V: SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Sugerencias**

- Para lograr una buena convivencia en el trabajo, tener un ambiente de trabajo adecuado y evitar conflictos, se recomienda incentivar a los empleados a comunicarse de manera segura.
- Los empleados cooperan entre si para hacer un buen trabajo y alcanzar las metas y objetivos establecidos.
- La empresa debe dar a todos los empleados la oportunidad de expresar sus opiniones cuando lo deseen, y esto se puede hacer a través de la formación en gestión.
- Para mantener y fortalecer un ambiente de autoridad satisfactorio, se debe trabajar en un orden jerárquico y respetar las funciones de quienes son importantes para promover y alinear a los compañeros para que sigan complementando la organización y al mismo tiempo construir sobre ella y apoyarla, ya que este es un pilar fundamental para la consolidación del entorno jerárquico.
- Desarrollar un programa de habilidades granular o transversal para directores de organizaciones para establecer y desarrollar aún más habilidades de relación, responsabilidades, limitaciones de colaboración, compromisos, consideraciones y creatividad para el crecimiento organizacional y un entorno de mayor autoridad.
- Los empleados sienten que están menos activos con las tareas que se les asignan, por la misma razón debe de realizar una buena investigación, desarrollar planes profesionales y hacer que los colaboradores se sientan como gran parte de la empresa.

- Se sugiere realizar talleres para que el personal aprenda a convivir para de esta manera obtener un clima laboral adecuado.

## **5.2 Conclusiones**

- Se realizó el estudio de los principales factores que determinan el clima laboral en la empresa KIWY S.A mediante un cuestionario aplicado a sus colaboradores.
- La aceptación del entorno laboral actual de los empleados de KIW S.A. están en un nivel intermedio.
- El grado de motivación que poseen los colaboradores de la empresa KIWY S.A se encuentra en un nivel bajo comparándolo con los otros factores considerados.
- El tipo de comunicación que utilizan actualmente para comunicarse en KIW S.A. es beneficioso para el logro de sus objetivos, pero la comunicación que existe entre el jefe y el empleado no es suficiente.

### **Bibliografía consultada**

1. Álvarez, G. (2018). El constructo Clima Organizacional: concepto, teorías investigaciones y resultados relevantes. En: *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11(1,2): 27-30.
2. Arispe, C; Yangali, J; Guerrero, M; Lozada, O; Acuña, L y Arellano, C. (2020). La investigación científica. Una aproximación para los estudios de posgrado. Disponible en: <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/LA%2520INVESTIGACION%25C3%2593N%2520CIENCIA%25C3%258DFICA.pdf&ved=2ahUKW0Av1Si5grlKG4HOKmmu>
3. Correa, A. y Llanos, M. (2022). La pandemia por covid-19 y su efecto en el clima laboral de la clínica Nefrodiaz, periodo 2020-2021. Disponible en: <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/rnv/article/download/675/415/1807&ved=2ahUKEwjek6ennc75AhXEglQIHfNxAU04ChAWegQICxAB&usg=AOvVaw0IPr-roGpERnZn5iDxUB9d>
4. Martínez, C. (2020). Investigación Descriptiva: Tipos y Características. Disponible en: <https://s9329b2fc3e54355a.jimcontent.com/download/version/1545253266/module/9548087569/name/Investigaci%25C3%25B3n%2520Descriptiva.pdf&ved=2ahUKEwjx8LBtMH5AhUxSDABHcFBDRoQFnoECBEQAQ&usg=AOvVaw3NZQU45viHiEO6PclwiPkA>
5. Ordóñez, T; Salazar, E; Tapia, N y Pacheco, A. (2020). Influencia del clima y la satisfacción laboral en el desempeño del talento humano de las empresas comercializadoras. Disponible en:

[https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/download/437/590/3694&ved=2ahUKEwicnv\\_k875AhU5ZjABHXyYCK0QFnoECBwQAQ&usg=AOvVaw1a-0IduqOz3jvQnUQL88X](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/download/437/590/3694&ved=2ahUKEwicnv_k875AhU5ZjABHXyYCK0QFnoECBwQAQ&usg=AOvVaw1a-0IduqOz3jvQnUQL88X)

6. Pilligua, L. y Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. Disponible en: [https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf&ved=2ahUKEwicnv\\_k875AhU5ZjABHXyYCK0QFnoECAgQAQ&usg=AOvVaw3F6W5iV3goA\\_KwjEwqiMdk](https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf&ved=2ahUKEwicnv_k875AhU5ZjABHXyYCK0QFnoECAgQAQ&usg=AOvVaw3F6W5iV3goA_KwjEwqiMdk)

7. Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. Disponible en: [https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7746475.pdf&ved=2ahUKEwj8gPzNusH5AhUfSjABHQFiDX8QFnoECAoQAQ&usg=AOvVaw08KIPVn\\_zpU-PJOqpP3ggY3](https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7746475.pdf&ved=2ahUKEwj8gPzNusH5AhUfSjABHQFiDX8QFnoECAoQAQ&usg=AOvVaw08KIPVn_zpU-PJOqpP3ggY3)

8. Reyes, L. y Carmona, F. (2020). *La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio.* Disponible en: [https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/6630/La%20investigaci%20documental%20para%20la%20comprensi%20ontol%20del%20objeto%20de%20estudio.pdf%3Fsequence%3D1%26isAllowed%3Dy&ved=2ahUKEwiCvcXFs8H5AhW0QjABHRyPDg4QFnoECEIQAQ&usg=AOvVaw00EBa7X5IOFbqWZ08nN\\_Kk](https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/6630/La%20investigaci%20documental%20para%20la%20comprensi%20ontol%20del%20objeto%20de%20estudio.pdf%3Fsequence%3D1%26isAllowed%3Dy&ved=2ahUKEwiCvcXFs8H5AhW0QjABHRyPDg4QFnoECEIQAQ&usg=AOvVaw00EBa7X5IOFbqWZ08nN_Kk)

9. Rodríguez, S. (2020). El clima laboral y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores del centro de información de la



Universidad Señor de Sipán - Chiclayo, año 2019. Disponible en:  
<https://core.ac.uk/download/pdf/288311952.pdf&ved=2ahUKEwjvjo23n875AhVit4QIHdovDWw4ChAWegQIHRAB&usg=AOvVaw02OwigUvIARsKMEVjssbJg>

10. Sánchez, H; Reyes, C y Mejía, K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. Disponible en: <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf&ved=2ahUKEwizm9mcs8H5AhWfZjABHVbFBWY4ChAWegQIEhAB&usg=AOvVaw16cMjpvu3ZNRzmlXuw3rT3>

11. Álvarez, G. (1992). El constructo Clima Organizacional: concepto, teorías investigaciones y resultados relevantes. En: Revista Interamericana de Psicología Ocupacional, 11(1,2): 27-30.

12. Chaparro, L. (2006). Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones (factores diferenciadores entre las empresas pública y privada). En: INNOVAR. 16(28): 7-32.

13. Ortiz Serrano, Pilar, & Cruz García, Lirios. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. *Psicología para América Latina*, (13) Disponible en: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-350X2008000200017&lng=pt&tlng=es](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017&lng=pt&tlng=es).

14. García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. En: Revista Cuadernos de Administración. 25 (42): 43-61.

15. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México: McGrawHill Education.
16. Morales, V. A., & Tirapé, R. A. (2012). Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Aerostar S.A. Proyecto de grado. Milagro, Ecuador: Universidad Estatal de Milagro.
17. Pérez, J., & Merino, M. (2016). Definición de rendimiento financiero. Obtenido de diccionario web de: <http://definicion.de/rendimiento-financiero/>
18. Suarez, C. y Valencia, L. (1997). Diseño de un sistema integrado de modificación del clima organizacional de la Corporación Universitaria Autónoma de Occidente. Trabajo de grado (Ingeniero Industrial). Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ingeniería Industrial. Cali. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
19. Werther, W. y Davis, K. (1995). Administración de personal y recursos humanos. Cuarta Edición. México: McGraw Hill. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
20. Zapata D., A. (2000). Métodos para la investigación de la Cultura Organizacional. Cali, Universidad del Valle. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
21. García Solarte, Mónica. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, (42), 43-65. Disponible en:

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-46452009000200004&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004&lng=en&tlng=es).

22. Hellriegel, D.; Slocum, J. y Woodman, R. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: ED Internacional Thomson Editores. Disponible en: [www.calidad.org/articulos/dec97/2dec97.htm](http://www.calidad.org/articulos/dec97/2dec97.htm)

23. Contreras I, Víctor, Reynaldos G, Katuska, & Cardona A, Lisbeth Carolina. (2015). Clima, ambiente y satisfacción laboral: un desafío para la enfermería. *Revista Cubana de Enfermería*, 31(1). Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-03192015000100007&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192015000100007&lng=es&tlng=es).

24. Chiang Vega, María Margarita, Salazar Botello, C. Mauricio, Martín Rodrigo, María José, & Nuñez Partido, Antonio. (2011). Clima organizacional y satisfacción laboral: Salud de los Trabajadores, 19(1), 05-16. Disponible en: [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-01382011000100002&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-01382011000100002&lng=es&tlng=es).

25. Nuñez, P., Grande, F. A, & Pedroso, C. (2012). Nuevos retos en el desarrollo de carrera profesional: el modelo boundaryless career. En: *Universia Business Review*, n° 34, p. 14 - 35. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>

26. Olivera-Garay, Yuliana Janette, Leyva-Cubillas, Laura Lorena, & Napán-Yactayo, Ana Cecilia. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica*

de la UCSA, 8(2), 3-12. Disponible en:

[http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2409-87522021000200003](http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2409-87522021000200003)

27. Peñafiel Nivelá, Gonzalo Arturo, Acurio Armas, Jorge Antonio, Manosalvas Gómez, Luis Rodolfo, & Burbano Castro, Betty Elizabeth. (2020). Formulación de estrategias para el desarrollo empresarial de la constructora Emanuel en el cantón La Maná. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 45-55. Epub 02 de agosto de 2020. Disponible en:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000400045&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400045&lng=es&tlng=es).

28. Labra Salgado, Omar Salim, Rivera, Gibrán, & Reyes García, Juan Ignacio. (2017). Análisis FODA sobre el uso de la Inteligencia Competitiva en pequeñas empresas de la industria del vestido. *Visión de futuro*, 21(1). Disponible en:

[http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-87082017000100003&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082017000100003&lng=es&tlng=es).

29. Rodríguez-González, Iraida Justina, González-González, Aleida, Noy-Viamontes, Patricia, & Pérez-Sotolongo, Sibelys. (2012). Metodología de Diseño Organizacional integrando enfoque a procesos y competencias. *Ingeniería Industrial*, 33(2), 188-199. Disponible en:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362012000200010&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362012000200010&lng=es&tlng=es).

30. Taípe Castro, Robensoy Marco. (2020). Diseño organizacional mediante el enfoque sistémico y cibernético: El caso de una empresa prestadora de saneamiento. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 28(1), 68-82. Disponible en: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000100068>

<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000100068>

31. Cervilla de Olivieri, María Antonia. (2011). Fases y factores críticos de éxito en la evolución de una empresa innovadora de base tecnológica (EIBT): el caso de movil+ C.A. Argos, 28(54), 159-190. Disponible en: [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0254-16372011000100007&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0254-16372011000100007&lng=es&tlng=es).

32. Rodríguez Cruz Yunier, Pinto Molina María. Evolución, particularidades y carácter informacional de la toma de decisiones organizacionales. ACIMED. 2010 Mar; 21( 1 ). Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352010000100006&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352010000100006&lng=es).

33. Laufer Miguel. Misión y Ley. INCI [Internet]. 2006 Oct; 31( 10 ): 701-701. Disponible en: [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0378-18442006001000001&lng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442006001000001&lng=es).

34. Huerta-Estévez, Antonio, & Andrade-Estrada, Myrna Guadalupe. (2021). Responsabilidad social empresarial en la misión, visión y valores de las principales empresas en México. Estudios sociales. Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional, 31(57), e211109. Epub 21 de marzo de 2022. <https://doi.org/10.24836/es.v31i57.1109>

35. Serrate Alfonso Annia de los Ángeles. Diagnóstico del ambiente de trabajo en una organización de información científica tecnológica. Rev. cuba. inf. cienc. salud [Internet]. 2014 Mar: 110-125. Disponible en:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2307-21132014000100008&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-21132014000100008&lng=es).

36. Anga Contreras, Francisco, Vera Garnica, José, & Araya Moreno, Justo Eduardo. (2009). Diagnóstico y prospectiva de la administración de recursos humanos. *Gaceta Laboral*, 15(3), 53-73. Disponible en:

[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-85972009000300003&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-85972009000300003&lng=es&tlng=es).

37. Hide, R. (1974). Historia de la empresa. En Shills, D. *Enciclopedia Internacional de Ciencias Sociales*. (Vol. 5, pág. 446, 451). Madrid: Aguilar.

38. Molina, LF (1998). *Empresarios colombianos del siglo XIX*. Bogotá: El Áncora Editores.

39. Sáenz R., E. (1991). *Perfiles de empresas y empresarios en Colombia: 1946-1950*. Monografía seriada 26, Bogotá: Universidad de los Andes.

40. NORTH, Douglas C. 1984 *Estructura y cambio en la historia económica*. Madrid: Alianza Editorial.

41. ORTEGA RIDAURA, Isabel 2002 "Cervecería Cuauhtémoc: crecimiento y consolidación de una empresa cervecera", en HERNÁNDEZ TORRES, pp. 161-179.

42. RODRÍGUEZ LÓPEZ, Guadalupe 2000 "Empresarios alemanes en Durango", en ALTAMIRANO, pp. 115-128.

43. Blalock, Hubert, *Estadística social Fondo de Cultura Económica*, 1998.

44. Carlevarino, Graciela, La importancia de la comunicación en las organizaciones, CECE, 1998.
45. Durante, Rola; Luberriaga, Gerardo, Elementos de investigación organizacional, Ediciones Economizarte, CECE, Facultad de Ciencias Económicas, UBA, 1999.
46. Durante, Rola y otros, El emprendedor tecnológico, EUDEBA, Bs. As., 1998.
47. Emmery, E E.; Trist, E. L, en Dessler, Gary, Organización y administración, Enfoque situacionak Prentice Hall Int., 1979.
48. Sthulman, Luis, "Métodos y técnicas para el diagnóstico organizacional", en La organización. Nuevas perspectivas para su conocimiento, Layetana Ediciones, Bs. As., 1978.
49. Suárez, Francisco, Estrategias para la crítica de algunos enfoques o marcos teóricos sobre las organizaciones y sus supuestos principales, Facultad de Ciencias Económicas, CECE, 1998.
50. Benjamín Franklin y Guillermo Gómez Ceja (2002). "Organización y Métodos, Un Enfoque Competitivo". Editorial McGraw-Hill, México
51. Brooking, A. (1996) Intellectual Capital – Core Asset for the Third Millennium Enterprise, London, International Thompson Business Press
52. López, J. M. G. (2010). El Agente De Cambio Organizacional: Su Rol Y Propósitos. Contribuciones a la Economía, (2010-04)

53. Laurence, P. y Lorsch Jayh, (2004) Diagnostico Organizacional, 1er edición, Centro Regional de Ayuda Técnica, México D.F. Pérez, A. (2010).

54. Aparición de la Empresa. 12 de abril de 2010, <http://www.buenastareas.com/ensayos/Aparicion-De-La-Empresa/235001.html>.

55. Rodríguez, D. (1999), Diagnóstico Organizacional, Alfa omega Grupo Editor, S.A. de C.V., 3ª Edición, México, D.F.